

แนวทางการประเมินประสิทธิผลของการบรรจุกุฬาราชวิทยาลัย
ในส่วนกำลังรบของกองทัพบก

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล



โดย

พันเอก กฤษณ์ วราภิรมย์


นายทหารปฏิบัติการประจำ กรมกำลังพลทหารบก

วิทยาลัยการทัพบก

กันยายน 2565


เอกสารวิจัยเรื่อง แนวทางการประเมินประสิทธิผลของการบรรจุนิทรรศการอาหารอาสา ในส่วน
กำลังรบของกองทัพบก
โดย พันเอก กฤษณ์ วราภิรมย์
อาจารย์ที่ปรึกษา พันเอกหญิง รัชนินาฏ ถนอมสิน

วิทยาลัยการทัพบก อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรหลักประจำ วิทยาลัยการทัพบก ปีการศึกษา 2565 และเห็นชอบให้เป็น
เอกสารวิจัยส่วนบุคคลที่อยู่ในเกณฑ์ระดับ ดี

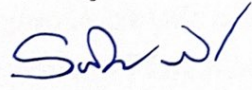
พลตรี 
(วิชาติ เอี่ยมไพจิตร)

ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก

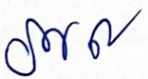
คณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล

พันเอก 
(พิชญาน พวงทอง)

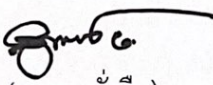
ประธานกรรมการ

พลตรี 
(ศักดิ์เสมา พงศ์กัถ์)

ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา

พันเอกหญิง 
(รัชนินาฏ ถนอมสิน)

กรรมการ

พันเอก 
(สุเทพ ย้งยีน)

กรรมการ

บทคัดย่อ

ผู้วิจัย พันเอก กฤษณ์ วราภิรมย์
เรื่อง แนวทางการประเมินประสิทธิผลของการบรรจุทหารอาสา ในส่วนกำลังรบของกองทัพบก
วันที่ กันยายน 2565 **จำนวนคำ :** 9,581 **จำนวนหน้า :** 27
คำสำคัญ ทหารอาสา
ชั้นความลับ ไม่มีชั้นความลับ

วิจัยฉบับนี้เป็นการศึกษาแนวทางการประเมินประสิทธิผลของการบรรจุทหารอาสา ในส่วนกำลังรบของกองทัพบก มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงแนวทางการดำเนินการ ปัญหา ข้อขัดข้อง และผลการดำเนินการในการรับสมัครสอบจนถึงการบรรจุทหารอาสาในหน่วยกำลังรบของกองทัพบก และแนวทางการขยายผลการนำทหารอาสาในหน่วยกำลังรบของกองทัพบกไปสู่หน่วยอื่นๆ ต่อไปในอนาคต จากการศึกษาพบว่า แนวทางการประเมินประสิทธิผลของการบรรจุทหารอาสา ในส่วนกำลังรบของกองทัพบก ยึดตามกรอบงานด้านกำลังพลของกองทัพบก 5 ด้าน คือ การกำหนดความต้องการและการคัดสรรกำลังพล, การใช้และการควบคุมกำลังพล, การพัฒนากำลังพล, การอนุรักษ์กำลังพล และการพ้นจากราชการครอบคลุมห้วงเวลาตั้งแต่ก่อนการจ้างจนหมดสัญญาจ้าง ซึ่งผลการดำเนินการเป็นไปด้วยความเรียบร้อยตามแนวทางที่กำหนด โดยในห้วงเวลาที่อยู่ในระหว่างดำเนินการวิธีในการฝึกตามหลักสูตรต่าง ๆ ที่จำเป็นของทหารอาสา ได้ปรากฏสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ทำให้การฝึกบางอย่างโดยเฉพาะการฝึกตามตำแหน่งหน้าที่ ณ เหล่าสายวิทยาการ ไม่สามารถดำเนินการได้ ทำให้การปฏิบัติบางอย่างไม่อาจสะท้อนสภาพความเป็นจริงตามวงรอบของทหารอาสาได้อย่างถูกต้องแท้จริงทั้งหมด ทั้งนี้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ พบว่า ระบบทหารอาสาสามารถดำเนินการต่อไปได้ โดยมีความเห็นในเชิงบวกเป็นส่วนใหญ่ มีความเห็นที่สำคัญที่ปรากฏในทุกกลุ่ม คือ ความต้องการในการปรับปรุงสิทธิประโยชน์ของทหารอาสา ให้ใกล้เคียงหรือทัดเทียมกับข้าราชการทหาร และเหมาะสมในการขยายผลไปสู่หน่วยในส่วนราชการอื่น ๆ เช่น ส่วนกำลังรบ ภายใต้เงื่อนไขบางประการ ตลอดจนการให้มีทหารอาสาหญิงในอนาคต

ABSTRACT

AUTHOR : Colonel Krite Warapirom
TITLE : Guidelines for the effectiveness of recruitment the military
volunteer in the Combat Force of Royal Thai Army
DATE : September, 2022 **WORD COUNT** : 9,581 **PAGES** : 27
KEY TERMS : The military volunteer
CLASSIFICATION : Unclassified

This research paper study to guidelines for the effectiveness of recruitment the military volunteer in the Combat Force of Royal Thai Army. The objective of this research were action guidelines, crashes and results for recruitment the military volunteer in the combat force and ways to expand results in the future. The study found that guidelines for the effectiveness of recruitment the military based on the personnel framework of Royal Thai Army's 5 parts are requirement and recruitment, use and control of personnel, development personnel, conservation personnel and retirement, it covers the period from pre-employment to the end of the contract. The results of the operation are in order according to the specified guidelines and during the time to process of training according to the necessary courses of the military volunteer has to COVID-19 causing the need to modify the action plan to suit the situation and some training for position at Course Military Center can't training. As a result, some actions were unable to accurately reflect the realities surrounding the militia's circle. However, the results of the analysis of the data obtained from the interview found that the militia system to continue and with mostly positive comments is need to improve the benefits of the military volunteer to be close to or on par with military officials and appropriate to expand the results to other government agencies such as the combat force under certain conditions as well as having a female volunteer soldier in the future.

กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำเอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ มีเจตนารมณ์เพื่อศึกษาแนวทางการประเมินประสิทธิผลของการบรรจุทหารอาสา ในส่วนกำลังรบของกองทัพบก เพื่อรับทราบผลการดำเนินการ ปัญหาข้อขัดข้องที่เกิดขึ้น ตลอดจนได้ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาทั้งเชิงนโยบาย และเชิงปฏิบัติการ ทั้งนี้ เพื่อให้การนำทหารอาสาในหน่วยกำลังรบของกองทัพบกมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และบรรลุผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม

ขอขอบพระคุณ ประธานกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคลและคณะกรรมการทุกท่าน ครูอาจารย์ และผู้ทางคุณวุฒิที่ปรึกษาสำหรับการให้ข้อมูลและสนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และพันเอกหญิง รัชนิภา วัฒนสิน อาจารย์ที่ปรึกษา ที่คอยให้คำแนะนำ ช่วยเหลือและมอบองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์จนกระทั่งการวิจัยเสร็จสมบูรณ์ หากมีข้อบกพร่องประการใด หรือข้อเสนอแนะอันใดที่เห็นว่าจะประโยชน์ต่อการวิจัย ผู้วิจัยขอน้อมรับไว้เพื่อเกิดการพัฒนาที่ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป และด้วยเจตนาอันบริสุทธิ์ที่ประกอบเป็นความสำเร็จในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบแต่อาจารย์ที่ปรึกษา ครอบครัว และเพื่อน ๆ ผู้ที่ให้การสนับสนุนทุกท่าน ทั้งด้านการทำงาน และกำลังใจจนสามารถสำเร็จการศึกษา

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	1
ที่มา และความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามนำการวิจัย.....	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	3
วิธีการศึกษา.....	4
ประโยชน์ที่ได้รับ.....	4
บทที่ 2 บทวิเคราะห์	5
ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านความมั่นคง.....	5
นโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม.....	6
นโยบายผู้บัญชาการทหารบก ประจำปี 2564 ด้านกำลังพล.....	7
แนวทางการดำเนินการเกี่ยวกับการบรรจุทหารอาสาในส่วนกำลังรบ ของกองทัพบก.....	9
การดำเนินการเกี่ยวกับการบรรจุทหารอาสาในส่วนกำลังรบของกองทัพบก ประจำปี 2564.....	10
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	12
สรุปแนวทางการประเมินประสิทธิผลของการบรรจุทหารอาสา ในส่วนกำลังรบของกองทัพบก.....	18
บทที่ 3 บทอภิปราย	20
บทที่ 4 บทสรุป	27
ข้อเสนอแนะ.....	27
เอกสารอ้างอิง	
ประวัติย่อผู้วิจัย	

บทที่ 1

บทนำ

ที่มา และความสำคัญของปัญหา

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561 - 2580) เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาประเทศ โดยให้ความสำคัญต่อประเด็นความมั่นคงเป็นลำดับแรก เพื่อสร้างความมั่นคงนำสู่ความมั่งคั่งอย่างยั่งยืน กองทัพบกในฐานะหน่วยงานหลักด้านความมั่นคง มีภารกิจหลักในการเตรียมกำลังและการป้องกันราชอาณาจักร จึงถือเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง และจำเป็นต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์กองทัพบก (พ.ศ.2560 – 2579) ที่กำหนดเป้าหมายเป็นกองทัพบกที่มีศักยภาพ ทันสมัย เป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน และเป็นหนึ่งในกองทัพบกชั้นนำของภูมิภาค (Capable, Modern, Reliable and One of The Leading Armies in The Region)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม มีนโยบายในการนำกำลังพลรูปแบบใหม่ประเภทต่าง ๆ ที่หลากหลายมาปฏิบัติงานในกระทรวงกลาโหม ซึ่งหนึ่งในนโยบายดังกล่าว คือ ให้กำลังพลสำรองเข้ามาทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราว (ทหารอาสา) ตั้งแต่มายุวกติ โดยมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินการ คือ เพื่อให้หน่วยมีกำลังพลในระดับปฏิบัติการที่สดชื่น มีอายุน้อย สามารถผลิตเปลี่ยนหมุนเวียนเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้ช่วยแก้ปัญหากำลังพลสูงอายุในหน่วยกำลังรบและหน่วยสนับสนุนการรบ รวมถึงช่วยประหยัดงบประมาณด้านบุคลากร และลดภาระผูกพันด้านงบประมาณในระยะยาวได้ อีกทั้งยังเป็นการดำเนินการที่รองรับกับกฎหมายอีก 2 ฉบับ คือ 1) พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการทหาร (ฉบับที่ 7) พ.ศ.2551 ในมาตรา 4/1 ที่บัญญัติไว้ว่า “ในกรณีมีเหตุจำเป็นและสมควร กระทรวงกลาโหมอาจออกประกาศกำหนดให้รับบุคคลเข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราว เพื่อปฏิบัติการกิจใดเป็นการเฉพาะ โดยอาจเรียกชื่อและกำหนดตำแหน่งได้ตามความเหมาะสม และจะกำหนดให้มีชั้นยศทหารด้วยหรือไม่ก็ได้” และ 2) พระราชบัญญัติกำลังพลสำรอง พ.ศ.2558 ในมาตรา 30 ที่บัญญัติไว้ว่า “กระทรวงกลาโหมอาจรับสมัครกำลังพลสำรองเพื่อทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราวได้ ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการทหาร กำลังพลสำรองที่เข้ารับราชการทหารตามวรรคหนึ่ง ให้พ้นจากการเป็นกำลังพลสำรองตามพระราชบัญญัตินี้” รวมถึงหลักเกณฑ์อื่น ๆ ที่ออกรองรับ ได้แก่ 1) กฎกระทรวง พ.ศ.2553 ซึ่งกำหนดระยะเวลาการทำหน้าที่ เงินเดือนและค่าตอบแทนอย่างอื่น สิทธิประโยชน์ ระเบียบ และวินัยของบุคคลเข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราว 2) ระเบียบกระทรวงกลาโหม ว่าด้วยกำลังพลสำรองเข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราว พ.ศ.2562 และ 3) ระเบียบกระทรวงกลาโหม ว่าด้วยหลักเกณฑ์

การได้รับเงินเดือน ค่าตอบแทนอย่างอื่น และสิทธิประโยชน์ของกำลังพลสำรองเข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราว พ.ศ.2562 ทั้งนี้ เพื่อให้มีความพร้อมต่อการดำเนินการในการทดลองรับสมัครทหารอาสาในหน่วยนำร่องของแต่ละส่วนราชการในกระทรวงกลาโหม ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2563 เป็นต้นไป

สำหรับการดำเนินการในปีงบประมาณ 2564 กองทัพบกพิจารณาปรับแนวทางการบรรจุทหารอาสาให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม โดยอนุมัติแผนกำหนดอัตราบรรจุทหารอาสาในหน่วยกำลังรบ และหน่วยสนับสนุนการรบ รวมทั้งพิจารณาตำแหน่งที่บรรจุให้เหมาะสมตรงตามเป้าหมาย มีจำนวนทั้งสิ้น 242 อัตรา แบ่งเป็นตำแหน่งนายทหารสัญญาบัตร จำนวน 63 อัตรา และตำแหน่งนายทหารประทวน 179 อัตรา มีจำนวนผู้เข้ารับการสอบคัดเลือกในอัตรานายทหารประทวน 137 คน และผ่านการสอบคัดเลือกบรรจุ 106 คน

ถึงแม้ว่าภาพรวมของการดำเนินการจะเป็นไปด้วยความเรียบร้อย แต่โดยข้อเท็จจริงแล้วยังปรากฏปัญหาข้อขัดข้อง และมีข้อมูลที่ต้องทำการศึกษาและพิจารณาทบทวนปรับปรุงเพิ่มเติมอีกหลายประการ อาทิ สาเหตุที่มีผู้มาสมัครเข้ารับการสอบคัดเลือกจำนวนไม่มาก ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพของทหารอาสาที่ผ่านการสอบคัดเลือกและเข้าไปปฏิบัติงานในหน่วย, ตำแหน่งในการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการมีกำลังพลประเภทนี้หรือไม่, การสร้างแรงจูงใจที่อาจยังไม่เหมาะสม หรือมีไม่มากพอต่อการตัดสินใจสมัครเข้าทำหน้าที่เป็นทหารอาสา ทั้งในขั้นตอนเริ่มต้นการรับสมัคร และเมื่อเข้าไปปฏิบัติงานในหน่วยแล้ว การประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้และความเข้าใจที่อาจมีไม่มากพอ รวมถึงคุณภาพของกำลังพลประเภทนี้จะมีประสิทธิภาพเพียงพอต่อการทำหน้าที่ดังกล่าวหรือไม่ เป็นต้น

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการตามนโยบายของกระทรวงกลาโหม ในการนำทหารอาสาในหน่วยกำลังรบของกองทัพบก มีการดำเนินการที่มีประสิทธิผล เพื่อการปรับปรุงหรือพัฒนาการดำเนินการในปัจจุบันให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น และสามารถนำไปขยายผลหรือประยุกต์ใช้กับหน่วยอื่น ๆ ในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยในฐานะที่ปฏิบัติหน้าที่ในกรมกำลังพลทหารบก ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบทางฝ่ายอำนวยการด้านกำลังพลโดยตรงในการนำทหารอาสาทำหน้าที่ในกองทัพบก จึงมีความสนใจและประสงค์ที่จะศึกษาการนำทหารอาสาในหน่วยกำลังรบของกองทัพบก เพื่อรับทราบผลการประเมินประสิทธิผล ปัญหาข้อขัดข้องที่เกิดขึ้น ตลอดจนได้ข้อเสนอแนะแนวทางการประเมินประสิทธิผลของการบรรจุทหารอาสาในส่วนกำลังรบ ทั้งเชิงนโยบาย และเชิงปฏิบัติการ ทั้งนี้ เพื่อให้การนำทหารอาสาในหน่วยกำลังรบของกองทัพบกมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และบรรลุผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

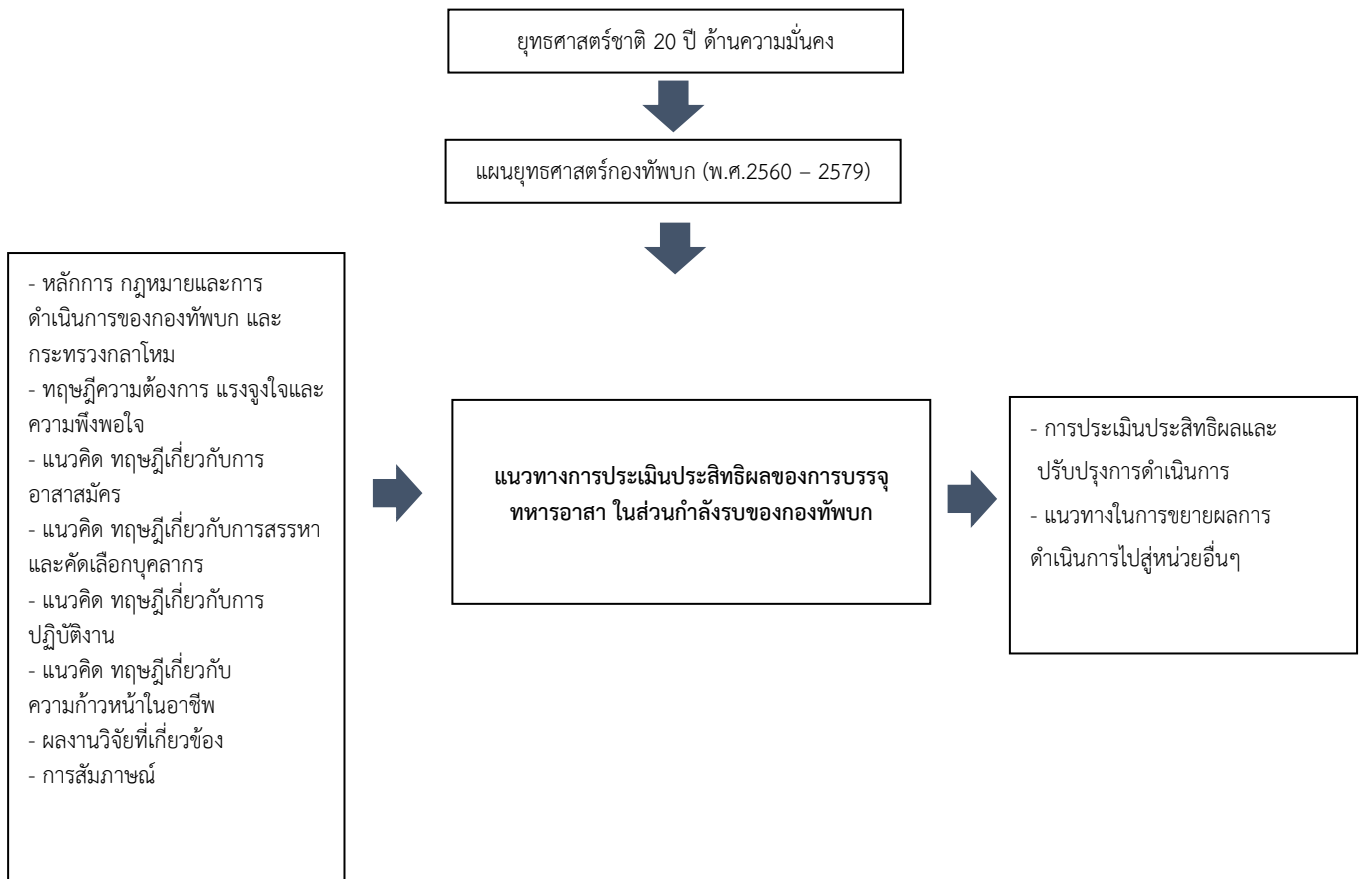
คำถามการวิจัย

1. ปัญหาของการดำเนินการการบรรจุทหารอาสาในหน่วยกำลังรบของกองทัพบกเป็นอย่างไร
2. ทหารอาสาที่บรรจุในหน่วยกำลังรบของกองทัพบก สามารถสนองต่อภารกิจของหน่วยได้หรือไม่
3. ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่มีผลกระทบในการนำทหารอาสาบรรจุในหน่วยกำลังรบของกองทัพบกเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคต่างๆ เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุงการบรรจุทหารอาสาในหน่วยกำลังรบของกองทัพบก
2. เพื่อศึกษาแนวทางการประเมินประสิทธิผล ปัญหาข้อขัดข้อง และผลการดำเนินการบรรจุทหารอาสาในหน่วยกำลังรบของกองทัพบก
3. เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาและการขยายผลการนำทหารอาสาในหน่วยกำลังรบของกองทัพบกไปสู่หน่วยอื่น ๆ ได้ต่อไปในอนาคต

กรอบแนวคิดการวิจัย



วิธีการศึกษา

1. แนวทางที่ใช้ในการศึกษา การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์
2. ขอบเขตการศึกษา
 - 2.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา
 - 2.1.1 ผลการดำเนินการนำทหารอาสาในหน่วยกำลังรบของกองทัพบกในห้วงที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน
 - 2.1.2 ปัญหาข้อขัดข้อง และอุปสรรคของการดำเนินการ
 - 2.1.3 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และเชิงปฏิบัติการ ในการประเมินการนำอาสาของกองทัพบกในอนาคต
 - 2.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ ได้แก่ หน่วยระดับกองพัน จำนวน 1 หน่วยต่อ 4 หน่วย กรม ร. รวมทั้งสิ้น จำนวน 4 หน่วย (ร.3, ร.4, ร.6, ร.7, ร.8, ร.13, ร.14, ร.16, ร.17, ร.23)
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
 - 3.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่ กลุ่มกำลังพลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนำทหารอาสาในหน่วยกำลังรบของกองทัพบก โดยกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญนั้น ใช้การเลือกแบบสุ่ม โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม กลุ่มแรกคือ กลุ่มระดับผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาของทหารอาสา กลุ่มที่สองคือ กลุ่มระดับเจ้าหน้าที่ ได้แก่ เพื่อนร่วมงานของทหารอาสา และกลุ่มที่สาม คือ กลุ่มระดับผู้ปฏิบัติ ได้แก่ ทหารอาสาซึ่งดำรงตำแหน่งในหน่วย
 - 3.2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ ตำรา และเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
4. การวิเคราะห์ข้อมูล การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รวมทั้งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) คือ ข้อมูลที่ได้จากเอกสารทางวิชาการ แนวคิดทฤษฎี จากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเอกสารหลักฐานทางราชการเกี่ยวกับการนำกำลังพลสำรองเข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราว

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงผลการดำเนินการ และปัญหาข้อขัดข้อง ในการบรรจุทหารอาสาในหน่วยกำลังรบของกองทัพบกในปัจจุบัน
2. ทำให้ได้แนวทางการประเมินประสิทธิผลของการบรรจุทหารอาสาในหน่วยกำลังรบของกองทัพบก
3. ทำให้ได้แนวทางการพัฒนาการดำเนินการทั้งในเชิงนโยบาย และเชิงปฏิบัติการในการขยายผลการนำทหารอาสาในหน่วยกำลังรบของกองทัพบกไปสู่หน่วยอื่น ๆ ในอนาคต

บทที่ 2

บทวิเคราะห์

การวิจัยเรื่อง แนวทางการประเมินประสิทธิผลของการบรรจุกุหาอาหารอาสา ในส่วนกำลังรบของกองทัพบก วัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาถึงแนวทางการประเมินประสิทธิผล ปัญหาข้อขัดข้อง และผลการดำเนินการในการบรรจุกุหาอาหารอาสาในหน่วยกำลังรบของกองทัพบก และแนวทางการขยายผลการนำทหารอาสาในหน่วยกำลังรบของกองทัพบกไปสู่หน่วยอื่นๆ ต่อไปในอนาคต โดยวิธีดำเนินการวิจัยนั้นใช้แหล่งข้อมูลจากกำลังพลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับบรรจุกุหาอาหารอาสา ในส่วนกำลังรบของกองทัพบก ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ใช้การเลือกแบบเฉพาะเจาะจงจากแหล่งข้อมูล โดยการสัมภาษณ์กำลังพลผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านความมั่นคง ¹

ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ประเด็นการพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ ประเทศชาติมีความมั่นคงประชาชนมีความสุข เน้นการบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย เอกရာชอธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือเทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคาม และภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับ ความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล เพื่อเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่น ๆ ให้สามารถขับเคลื่อนไปได้ตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนด

การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติเพื่อยกระดับขีดความสามารถของกองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคงทั้งระบบของประเทศ ให้มีความพร้อมในการป้องกันและรักษาอธิปไตยของประเทศ รวมทั้งสามารถติดตาม ป้องกัน แก้ไข และรับมือกับปัญหาความมั่นคงทุกมิติทุกรูปแบบและทุกระดับแบบบูรณาการให้มีความพร้อมและเพียงพอต่อการป้องกันภัยคุกคามทุกมิติ ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง เพื่อให้การดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เอกภาพ และเป็นรูปธรรมตามเป้าหมายที่กำหนด โดยให้สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติพัฒนาและเสริมสร้างหน่วยงานบุคลากร เครื่องมือ ระบบการบริหาร และการจัดสรรงบประมาณในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงที่มีอยู่ ให้เกิด

ประสิทธิภาพและเกิดการบูรณาการความร่วมมือของทุกภาคส่วน รวมทั้งมีความพร้อมมีขีดความสามารถที่ทันสมัย เหมาะสม เพียงพอ และคล่องตัว มีเอกภาพในการบริหารจัดการที่ชัดเจน ตลอดจนมีบทบาทสำคัญในการรับผิดชอบดูแลปัญหาความมั่นคงทุกมิติในระดับนโยบาย พร้อมรองรับบริบทที่จะเปลี่ยนแปลงต่อไปในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดอย่างแท้จริง

นโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม²

ในปีงบประมาณ 2562 กำหนดให้พัฒนาระบบกำลังสำรองตามพระราชบัญญัติกำลังพลสำรอง พ.ศ. 2558 ให้มีผลการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมตามกรอบของกฎหมายที่กำหนด ให้สอดคล้องกับความต้องการของกองทัพตามแผนป้องกันประเทศ ตลอดจนเร่งรัดแนวทางการนำกำลังพลสำรองเข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราวในหน่วยกำลังรบและหน่วยสนับสนุนการรบ ทั้งนี้ จะต้องรณรงค์และประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจกับประชาชนทั่วไปและกำลังพลสำรองให้ได้รับทราบถึงความสำคัญในการเตรียมพร้อมและสนับสนุนภารกิจทางทหารตั้งแต่ในภาวะปกติอย่างต่อเนื่อง

ในปีงบประมาณ 2563 เร่งรัดการนำกำลังพลสำรองเข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราวในหน่วยกำลังรบและหน่วยสนับสนุนการรบให้มีผลการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมตามกรอบของกฎหมายที่กำหนด พร้อมทั้งประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจกับประชาชนทั่วไปและกำลังพลสำรองให้ได้รับทราบถึงความสำคัญในการเตรียมพร้อมและสนับสนุนภารกิจทางทหารตั้งแต่ในภาวะปกติอย่างต่อเนื่องตลอดจนส่งเสริมให้มีการสมัครใจเข้ารับราชการทหารกองประจำการเพิ่มมากขึ้น และเมื่อทหารกองประจำการเข้ารับราชการในกองทัพ ต้องได้รับการดูแลเสมือนสมาชิกในครอบครัวเดียวกัน เพื่อให้เป็นคนดีของสังคมและเป็นกำลังสำคัญทางด้านความมั่นคงและเศรษฐกิจของประเทศในอนาคตต่อไป

ในปีงบประมาณ 2564 ขยายผลการนำกำลังพลสำรองเข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราวจากหน่วยนำร่องที่กำหนดไว้ ไปสู่หน่วยกำลังรบและหน่วยสนับสนุนการรบ ให้มีผลการปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม เพื่อให้หน่วยมีกำลังพลในระดับปฏิบัติการที่มีความแข็งแกร่งและความสดชื่นเข้ามาปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ลดภาระผูกพันงบประมาณด้านบุคลากรและแก้ปัญหากำลังพลสูงอายุในหน่วย พร้อมทั้งพิจารณานำทหารกองประจำการที่ปลดจากกองประจำการแล้ว เข้ามาทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราวในอนาคตเพิ่มเติม เพื่อเพิ่มความหลากหลายในการคัดเลือก และสร้างแรงจูงใจให้ชายไทยสมัครเข้าเป็นทหารกองประจำการ รวมถึงพิจารณาปรับปรุงแนวทางการดำเนินการและแก้ไขระเบียบ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมสอดคล้องกับการบริหารจัดการกำลังพลในภาพรวม

นโยบายผู้บัญชาการทหารบก ประจำปี 2564 ด้านกำลังพล ³

ผู้บัญชาการทหารบกได้อนุมัติแนวทางการดำเนินการด้านกำลังพลเกี่ยวกับการบรรจุทหารอาสาในส่วนกำลังรบของกองทัพบกในส่วนของกองทัพบก ตามกรอบงานด้านกำลังพล 5 ด้าน สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. การกำหนดความต้องการและการคัดสรรกำลังพล ดำเนินการกับหน่วยในส่วนกำลังรบและส่วนสนับสนุนการรบระดับกองพล และหน่วยรองจนถึงระดับกองพัน เฉพาะตำแหน่งที่กองทัพบกกำหนดในเหล่าทหารราบ, ทหารม้า, ทหารปืนใหญ่, ทหารช่าง และทหารสื่อสาร ซึ่งมีอัตราชั้นยศไม่เกินร้อยเอก สำหรับนายทหารสัญญาบัตร และอัตราชั้นยศไม่เกินจ่าสิบเอก สำหรับนายทหารประทวน โดยคิดเป็นสัดส่วนการบรรจุกำลังพลในขั้นต้นไม่เกินร้อยละ 5 ของอัตราอนุมัติบรรจุกำลังประจำการ สำหรับแหล่งที่มาของกำลังพลดังกล่าว จะได้จากการรับสมัคร และสอบคัดเลือกจากกำลังพลสำรองที่มีรายชื่ออยู่ในบัญชีบรรจุกำลังของหน่วย โดยเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กองทัพบก โดยกรมกำลังพลทหารบกกำหนด อย่่างไรก็ตาม การดำเนินการในระยะแรกอาจนำร่องบรรจุในตำแหน่งที่ใช้ความชำนาญขั้นพื้นฐานภายในหน่วย โดยหลีกเลี่ยงตำแหน่งที่ต้องใช้ความชำนาญสูง มีความเสี่ยงสูง หรือมีชั้นความลับสูง สำหรับแนวทางการสอบคัดเลือก อาจพิจารณาให้หน่วยบัญชาการรักษาดินแดนเป็นหน่วยรับผิดชอบดำเนินการเพียงหน่วยเดียว เพื่อป้องกันปัญหาการทุจริต และการถูกร้องเรียน

2. การใช้และการควบคุมกำลังพล ดำเนินการจ้างตามสัญญาจ้างต่อผู้ที่ผ่านการสอบคัดเลือก โดยมีกำหนดระยะเวลาไม่เกิน 8 ปี ยกเว้นผู้ที่มีอายุครบ 35 ปี สำหรับนายทหารสัญญาบัตร และครบ 30 ปี สำหรับนายทหารประทวน ให้ถือว่าสัญญาจ้างสิ้นสุดลง ทั้งนี้ ผู้ที่ผ่านการสอบคัดเลือกและทำสัญญาจ้างดังกล่าว จะต้องเข้ารับการฝึกหลักสูตรเตรียมความพร้อม ซึ่งจัดการฝึกแบบรวมการโดยหน่วยบัญชาการรักษาดินแดน ใช้ระยะเวลา 5 สัปดาห์ หากผลการฝึกไม่ผ่านตามเกณฑ์การประเมินผลร้อยละ 70 ให้เลิกจ้าง การดำเนินการอื่น ๆ ที่สำคัญ เช่น การปรับย้าย ไม่ควรปรับย้ายออกนอกหน่วย แต่สามารถปรับย้ายภายในหน่วยเพื่อความเหมาะสมได้ การทดสอบสมรรถภาพร่างกาย, การประเมินค่าผลการปฏิบัติงาน, การเลื่อนตำแหน่ง และการทดแทนการสูญเสีย ใช้หลักเกณฑ์ตามที่ กองทัพบกกำหนด ในส่วนของการต่ออายุราชการ ใช้หลักเกณฑ์ตามที่กองทัพบกกำหนด โดยต้องผ่านเกณฑ์การประเมินผลร้อยละ 80

3. การพัฒนากำลังพล ดำเนินการโดยให้ผู้สำเร็จการฝึกตามหลักสูตรเตรียมความพร้อม เข้ารับการฝึกในหลักสูตรตามตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งจัดการฝึกแบบแยกการโดยเหล่าสายวิทยาการ ทั้ง 5 เหล่านำร่อง โดยนายทหารสัญญาบัตร ใช้เวลา 4 สัปดาห์ และนายทหารประทวน ใช้เวลา 2 สัปดาห์ เมื่อสำเร็จการฝึกแล้ว จึงแยกย้ายปฏิบัติงานในหน่วยต้นสังกัดต่อไป สำหรับการฝึกศึกษาอื่น ๆ คงมุ่งเน้นไปที่หลักสูตรตามแนวทางการรับราชการ ได้แก่ หลักสูตรชั้นนายร้อย และหลักสูตรนายสิบชั้นต้นของเหล่าสายวิทยาการ รวมถึงหลักสูตรเพื่อเพิ่มพูนทักษะขีดความสามารถอื่น ๆ ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งหน้าที่ตามความเหมาะสม

4. การอนุรักษ์กำลังพล ดำเนินการด้านสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงกลาโหมกำหนด ซึ่งโดยส่วนใหญ่สมควรได้รับโดยเทียบเคียงได้กับข้าราชการทหาร เช่น เงินเดือน, เงินเพิ่มการครองชีพชั่วคราว, เงินช่วยเหลือเมื่อออกจากงาน, เงินค่าตอบแทนพิเศษเมื่อปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้, เงินช่วยการศึกษาบุตร, บำนาญพิเศษ,สวัสดิการรักษายาบาลตามที่กองทัพกำหนด, ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ, ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ, ค่าเบี้ยประชุม, ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม, ค่าเบี้ยเลี้ยงสนามและค่าเลี้ยงดูสนาม และค่าตอบแทนสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษ ซึ่งโดยรวมแล้ว จะใช้หลักเกณฑ์ใกล้เคียงกับพนักงานราชการ ทั้งนี้ สิทธิประโยชน์อื่น ๆ นอกเหนือจากนี้ ให้กองทัพบก โดยกรมกำลังพลทหารบก พิจารณาเพิ่มเติมตามความเหมาะสมในขีดความสามารถ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่อไป

5. การพ้นจากราชการ ดำเนินการโดยกำหนดมาตรการรองรับ เพื่อให้กำลังพลเหล่านี้สามารถใช้ชีวิตในสังคมได้ตามปกติ ภายหลังจากออกจากงานไปแล้ว ซึ่งอาจจะมีบางส่วนกลับเข้ามารับราชการในสถานะข้าราชการในกองทัพบก บางส่วนจะได้รับการช่วยเหลือในการจัดหางาน หรือได้รับการประสานแหล่งเงินทุนในการนำไปลงทุนสำหรับกิจการของตนเอง โดยควรมีการมอบเงินพิเศษให้ในกรณีเกษียณอายุราชการตามกำหนด เช่น ครบ 4 ปี ได้รับเงินเพิ่มพิเศษ 10 เท่าของเงินเดือนเดือนสุดท้าย และครบ 8 ปี ได้รับเงินเพิ่มพิเศษ 15 เท่าของเงินเดือนเดือนสุดท้าย เป็นต้น การได้รับการจัดสรรโควตา หรือคะแนนพิเศษเพิ่มเติมในการสอบแข่งขันเข้ารับการศึกษา ณ โรงเรียนนายสิบทหารบก, การสามารถนำอายุในการเข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราว มานับรวมในกรณีบรรจุเข้ารับราชการได้ รวมถึงขณะที่เป็นกำลังพลสำรองเข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราว มีสิทธิในการสอบบรรจุเข้ารับราชการในกระทรวงกลาโหมได้ โดยไม่ถือว่ากระทำผิดสัญญาจ้าง ทั้งนี้ เพื่อเป็นการเพิ่มแรงจูงใจในการเป็นกำลังพลสำรองเข้าทำหน้าที่ทหารชั่วคราว อย่างไรก็ตาม หากกำลังพลประเภทนี้ปฏิบัติงานไม่ถึง 2 ปี ควรต้องมีการชดเชยค่าปรับตามหลักเกณฑ์ที่กองทัพบกกำหนด

แนวทางการดำเนินการเกี่ยวกับการบรรจุทหารอาสาในส่วนกำลังรบของ กองทัพบก⁵

การดำเนินการตามกรอบงานด้านกำลังพล 5 ด้าน เป็นงานหลัก และมีงานด้านอื่น เป็นงานเสริม สรุปได้ดังนี้

1. การกำหนดความต้องการและการคัดสรรกำลังพล งานหลัก ได้แก่ การกำหนด สัดส่วน/จำนวนในการบรรจุ, การกำหนดหน่วยนำร่องในการบรรจุ, การรับสมัคร, การสอบ คัดเลือก, การประกาศผลการสอบคัดเลือก และการออกคำสั่งจ้าง/ทำสัญญาจ้าง ส่วนงานเสริม ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ และการจัดเตรียมงบประมาณรองรับ

2. การใช้และการควบคุมกำลังพล งานหลัก ได้แก่ การปฏิบัติตามที่กำหนดใน สัญญาจ้าง, การมอบหมายให้ทหารอาสาปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่, การประเมินค่าการ ปฏิบัติงานของทหารอาสา การต่อสัญญาจ้าง และการแต่งตั้งให้ทหารอาสาดำรงตำแหน่งใน ระดับที่สูงขึ้น ส่วนงานเสริม ได้แก่ กิจกรรมอื่น ๆ ที่ทหารอาสาพึงปฏิบัติเช่นเดียวกับกำลังพล อื่น ๆ เช่น การปฏิบัติหน้าที่เวรยาม หรือการร่วมงานพิธี/กิจกรรมของหน่วย หรือการทดสอบ สมรรถภาพร่างกายตามเกณฑ์ที่กองทัพบกกำหนดในแต่ละห้วงอายุ เป็นต้น

3. การพัฒนากำลังพล งานหลัก ได้แก่ การฝึกในหลักสูตรเตรียมความพร้อม, การ ฝึกปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ และการเข้ารับการศึกษาในหลักสูตรลักษณะเดียวกับ หลักสูตรตามแนวทางการรับราชการของข้าราชการทหาร ส่วนงานเสริม ได้แก่ กิจกรรมที่ ส่งเสริมการพัฒนาขีดความสามารถให้กับทหารอาสาเพิ่มเติม เช่น การมอบหมายให้ทหาร อาสาปฏิบัติงานอื่น ๆ นอกเหนือจากงานตามตำแหน่งหน้าที่ หรือการฝึกอบรมในหลักสูตร ต่าง ๆ ทั้งที่หน่วยจัดขึ้นเอง หรือที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น

4. การอนุรักษ์กำลังพล งานหลัก ได้แก่ การดูแลให้ทหารอาสาได้รับสิทธิประโยชน์ สวัสดิการ และการบริการต่าง ๆ ตามที่ทางราชการกำหนด ทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน ให้ถูกต้อง ครบถ้วน รวดเร็ว ส่วนงานเสริม ได้แก่ การดูแลสิทธิประโยชน์ สวัสดิการ และการ บริการอื่น ๆ นอกเหนือจากที่ทางราชการกำหนดในลักษณะเดียวกับกำลังพลอื่น ๆ ในหน่วย

5. การพ้นจากราชการ งานหลักได้แก่ การพ้นจากงานตามเงื่อนไขที่กำหนดใน สัญญาจ้าง ส่วนงานเสริม ได้แก่ การช่วยเหลือด้านอาชีพหลังออกจากงาน และการดำรงการ ติดต่อ และรักษาความสัมพันธ์ในฐานะมวลชนของกองทัพบก

การดำเนินการเกี่ยวกับการบรรจุทหารอาสาในส่วนกำลังรบของกองทัพบก ประจำปี 2564 ⁶

กองทัพบกได้กำหนดให้มีการดำเนินการบรรจุทหารอาสาในส่วนกำลังรบของกองทัพบก ประจำปีงบประมาณ 2564 เพื่อรองรับแผนการดำเนินการของกระทรวงกลาโหม โดยมีการดำเนินการต่าง ๆ สรุปเป็นตาราง ดังนี้

ตารางที่ 1 กำหนดการการบรรจุทหารอาสาในส่วนกำลังรบของกองทัพบก
ประจำปีงบประมาณ 2564

ลำดับ	ช่วงเวลา	กิจกรรม	หน่วยรับผิดชอบ
1	22 มี.ค. 64	การประชุมสัมพันธ์ และประกาศรับสมัคร	นรด. และ ทภ.
2	29 มี.ค. – 23 เม.ย. 64	การรับสมัคร	นรด. และ มทบ.
3	2 พ.ค. 64	การสอบภาควิชาการ	ศทท. และ ทภ.2 - ทภ.4
4	6 พ.ค. 64	ประกาศผลสอบภาควิชาการ	นรด. และเว็บไซต์
5	11 พ.ค. 64	0600 ทดสอบสมรรถภาพร่างกาย และ พิมพ์ลายนิ้วมือตรวจประวัติอาชญากรรม	นรด.
		1300 สอบขับรถ (เฉพาะตำแหน่งพลขับ)	รร.ขส.ขส.ทบ.
6	12 พ.ค. 64	1300 สอบขับรถ (เฉพาะตำแหน่งพลขับ)	รร.ขส.ขส.ทบ.
7	13 – 14 พ.ค. 64	สอบสัมภาษณ์	นรด.
8	10 มิ.ย. 64	ประกาศผลสอบขั้นสุดท้าย	นรด. และเว็บไซต์
9	14 มิ.ย. 64	รายงานตัว และเลือกตำแหน่ง	นรด.
10	28 มิ.ย. 64	การออกคำสั่งบรรจุ / จ้างฯ	หน่วยรับผิดชอบ ประเภท น. : สบ.ทบ. ประเภท ส. : ทภ.
11	ก.ค. - ส.ค. 64	การฝึกปรับพื้นฐาน (สายงานยุทธการ)	ศสร.

กองทัพบกเลื่อนการสอบคัดเลือกกำลังพลสำรอง และทหารกองหนุนเข้าเป็นทหารอาสาของ ทบ. ประจำปีงบประมาณ 2564 ไปสอบคัดเลือกในปีงบประมาณ 2565 ⁷ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ดังนี้

ตารางที่ 2 กำหนดการการบรรจุทหารอาสาในส่วนกำลังรบของกองทัพบก
ประจำปีงบประมาณ 2565

ลำดับ	ช่วงเวลา	กิจกรรม	หน่วยรับผิดชอบ
1	31 ต.ค. 64	การสอบภาควิชาการ	ศทท. และ ทภ.2 - ทภ.4
2	3 พ.ย. 64	ประกาศผลสอบภาควิชาการ	นรต. และเว็บไซต์
3	8 พ.ย. 64	ทดสอบสมรรถภาพร่างกาย พิมพ์ลายนิ้วมือตรวจประวัติอาชญากรรม สอบขับรถ (เฉพาะตำแหน่งพลขับ)	นรต. รร.ชส.ชส.ทบ.
4	9 - 10 พ.ย. 64	การตรวจโรค และทดสอบด้านจิตเวช	รพ.รร.6
5	11 - 12 พ.ย. 64	สอบสัมภาษณ์	นรต.
6	9 ธ.ค. 64	ประกาศผลสอบขั้นสุดท้าย	นรต. และเว็บไซต์
7	13 ธ.ค. 64	ผู้สมัครตำแหน่งนายทหารประทวน รายงานตัว, เลือกตำแหน่ง (ตัวจริงและ อะไหล่)	นรต.
8	14 ธ.ค. 64	ผู้สมัครตำแหน่งนายทหารสัญญาบัตร รายงานตัว, เลือกตำแหน่ง (ตัวจริงและ อะไหล่)	นรต.
9	15 - 24 ธ.ค. 64	สบ.ทบ. ออกคำสั่งบรรจุ (น.) ทภ.2 และ ทภ.3 ออกคำสั่งบรรจุ (ป.)	สบ.ทบ., ทภ.2 และ ทภ.3

โดยสรุปแล้ว การบรรจุทหารอาสาในส่วนกำลังรบของกองทัพบกประจำปี 2564 มีจำนวนทั้งสิ้น 168 นาย แยกเป็น นายทหารสัญญาบัตร จำนวน 63 นาย นายทหารประทวน จำนวน 105 นาย ได้รับการว่าจ้างเข้าปฏิบัติงาน ณ กรม ร. เรียบร้อยแล้ว ตั้งแต่หัวง ๕.ค. 2564 ซึ่งตามแผนการปฏิบัติเดิม จะต้องเข้ารับการฝึกในหลักสูตรเตรียมความพร้อม ซึ่งเป็นหลักสูตรภาคบังคับ จำนวน 5 สัปดาห์ ณ โรงเรียนการกำลังสำรอง ศูนย์การกำลังสำรอง ค่ายธนะรัชต์ อำเภอลำปางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ หลังจากนั้นจะต้องเข้ารับการฝึกตามตำแหน่งหน้าที่แยกตามเหล่า ณ เหล่าสายวิทยาการทั้ง 5 เหล่า คือ ศูนย์การทหารราบ, ศูนย์การทหารม้า, ศูนย์การทหารปืนใหญ่, กรมการทหารช่าง และกรมการทหารสื่อสาร โดยตำแหน่งชั้นสัญญาบัตรใช้ระยะเวลา 4 สัปดาห์ และตำแหน่งต่ำกว่าชั้นสัญญาบัตรใช้ระยะเวลา 2 สัปดาห์ ซึ่งการฝึกเหล่านี้อยู่ในความรับผิดชอบของสายงานยุทธการ จากนั้นจึงจะส่งตัวกำลังพลเข้าปฏิบัติงานในหน่วยต้นสังกัด แต่เนื่องจาก

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) จึงทำให้ต้องมีการปรับแผนการปฏิบัติ โดยส่งตัวกำลังพลเหล่านี้เข้ารับการฝึกในหลักสูตรเตรียมความพร้อม และส่งตัวกลับไปปฏิบัติงานในหน่วยต้นสังกัด เมื่อสำเร็จการฝึกเรียบร้อยแล้ว โดยไม่ได้รับการฝึกตามตำแหน่งหน้าที่แยกตามเหล่าแต่อย่างใด แต่มีการฝึกตามตำแหน่งหน้าที่ ณ หน่วยต้นสังกัดแทน ควบคู่ไปกับการปฏิบัติงานในหน่วยต่อไป

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการทบทวนเอกสาร

1. การกำหนดความต้องการและการคัดสรรกำลังพล ผลการดำเนินการเป็นไปตามแนวทางที่กำหนด เว้นจำนวนในการบรรจุจ้าง ซึ่งขาดจำนวน 74 อัตราในส่วนของอัตรานายทหารประทวน โดยมีสาเหตุมาจากผู้ที่ผ่านการสอบคัดเลือกทุกรอบมีจำนวนไม่ครบตามอัตราที่เปิดรับการบรรจุจ้าง

2. การใช้และการควบคุมกำลังพล ผลการดำเนินการเป็นไปตามแนวทางที่กำหนด เว้นการต่อสัญญาจ้าง และการแต่งตั้งให้ทหารอาสาดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ยังไม่มีการดำเนินการ เนื่องจากยังไม่ครบตามห้วงระยะเวลาที่กำหนด

3. การพัฒนากำลังพล ผลการดำเนินการเป็นไปตามแนวทางที่กำหนด แต่มีการปรับเปลี่ยนห้วงเวลาสำหรับการฝึกในหลักสูตรเตรียมความพร้อม และมีการงดการฝึกปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ในเหล่าสายวิทยาการ คงให้มีการฝึกในหน่วยต้นสังกัดก่อนการปฏิบัติงานจริง โดยมีสาเหตุมาจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่วนการเข้ารับการศึกษานอกหลักสูตรลักษณะเดียวกับหลักสูตรตามแนวทางการรับราชการของข้าราชการทหารนั้น ยังไม่มีการดำเนินการ เนื่องจากยังไม่ครบตามห้วงระยะเวลาที่กำหนด

4. การอนุรักษ์กำลังพล ผลการดำเนินการเป็นไปตามแนวทางที่กำหนด

5. การพ้นจากราชการ ผลการดำเนินการเป็นไปตามแนวทางที่กำหนด แต่เป็นการดำเนินการเฉพาะราย ซึ่งมีการลาออกก่อนการสิ้นสุดสัญญาจ้างตามปกติตามวาระการจ้าง 4 ปี ในวันที่ 31 มีนาคม 2567

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

กลุ่มระดับผู้บังคับบัญชา

1. การนำระบบทหารอาสาเพื่อทดแทนการบรรจุข้าราชการทหารในกองทัพพบความเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน โดยมีเหตุผลที่หลากหลาย เช่น 1) รองรับการปฏิรูปการบริหารจัดการกำลังพล 2) ช่วยลดงบประมาณด้านกำลังพล 3) เตรียมความพร้อมและช่วยในการเสริมสร้างขีดความสามารถของกำลังพลสำรองตั้งแต่ยามปกติ 4) ช่วยแก้ปัญหาการขาดแคลนกำลังพล

2. สัดส่วนการบรรจุทหารอาสาที่ปัจจุบันกำหนดไว้ร้อยละ 5 ของอัตราอนุมัติบรรจุข้าราชการทหาร มีความเหมาะสมแล้ว เนื่องจาก เป็นไปตามที่กระทรวงกลาโหมกำหนด ซึ่งได้มีการหารือความเหมาะสมมาก่อนแล้ว แต่มีบางส่วนมีความเห็นว่า ควรเพิ่มสัดส่วนให้มากขึ้น โดยอาจเพิ่มเป็นร้อยละ 10 เนื่องจากจะช่วยแก้ปัญหาการขาดแคลนกำลังพล และเป็นการเพิ่มโอกาสในการเข้ามามีส่วนร่วมกับกองทัพ กับช่วยสร้างขวัญกำลังใจแก่ทหารอาสาได้อีกทางหนึ่ง ในขณะที่บางส่วนมีความเห็นว่า ไม่ควรกำหนดเป็นสัดส่วนที่ตายตัว เพื่อความอ่อนตัวในการบรรจุทหารอาสาให้เหมาะสมกับสถานการณ์

3. การปฏิบัติงานของทหารอาสา กับข้าราชการทหาร ซึ่งในระยะแรกของการปฏิบัติงาน ย่อมมีความแตกต่างกัน โดยทหารอาสาจะมีจุดด้อย คือ การขาดประสบการณ์และความชำนาญ แต่ก็จะมีการชดเชยด้วยจุดเด่น คือ ความตั้งใจ ความรู้ในเทคโนโลยีใหม่ ๆ และมีความริเริ่มจากวิธีคิดนอกรอบแบบคนยุคใหม่ ซึ่งหากมีการปฏิบัติงานไปแล้วในระยะเวลาหนึ่ง น่าจะมีความแตกต่างกันน้อยลง จนไม่มีความแตกต่างในการปฏิบัติงาน

4. ปัญหาในการปกครองบังคับบัญชาทหารอาสาในสังกัด ไม่มีปัญหาในการปกครองบังคับบัญชาทหารอาสา เหตุผลที่สำคัญ คือ ทหารอาสาที่บรรจุจ่ามานั้น ล้วนแล้วแต่มีความสมัครใจเข้ามาปฏิบัติงานทั้งสิ้น จึงมีความพยายามและความตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ โดยไม่สร้างปัญหาสำคัญใด ๆ ให้เกิดขึ้น

5. แนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยใช้หลักความเป็นธรรม/ความเท่าเทียมในการปกครองบังคับบัญชา รวมทั้งส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม และมีบางส่วนให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า ให้ข้าราชการประจำเป็นพี่เลี้ยงที่คอยให้คำแนะนำในการปฏิบัติตน ทั้งในการทำงานและชีวิตส่วนตัว

6. การจ่าทหารอาสาในการปฏิบัติราชการ ณ หน่วยงานของท่านในปีต่อ ๆ ไป มีความประสงค์ที่จะให้มีการจ่าทหารอาสาในปีต่อ ๆ ไป โดยมีเหตุผลที่สำคัญ คือ 1) แก้ไขปัญหาการขาดแคลนกำลังพลในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี และ 2) ทหารอาสาที่มีความตั้งใจและมีความรู้ความสามารถเพิ่มเติม สามารถส่งเสริมการปฏิบัติงานของหน่วยได้เป็นอย่างดี และมีบางส่วนให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า ควรพิจารณาห้วงเวลาในการจ่ารุ่นต่อไป โดยอาจไม่มีการจ่าทุกปี เนื่องจากการบรรจุทหารอาสาทุกปี จะส่งผลต่อแนวทางการรับราชการของข้าราชการในภาพรวม

7. ระบบทหารอาสาที่เริ่มนำร่องในการปฏิบัติราชการ มีคุณภาพเพียงพอในการขยายผลไปสู่หน่วยในส่วนราชการอื่น โดยมีเหตุผลที่หลากหลาย ได้แก่ 1) ทหารอาสาได้ผ่านการพัฒนา ตลอดจนปลูกฝังพื้นฐานการปฏิบัติงานแบบทหารมาระยะหนึ่งแล้ว จึงมีคุณภาพเพียงพอในการขยายผลไปสู่หน่วยอื่น ๆ ได้ 2) ควรพิจารณาขยายผลเฉพาะหน่วยในส่วนสนับสนุนการรบ สำหรับหน่วยในส่วนกำลังรบอาจจำเป็นต้องรอผลการประเมินเมื่อครบ 4 ปี

ก่อน จึงพิจารณาความเหมาะสมอีกครั้งหนึ่ง 3) ควรที่จะปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่น ๆ เป็นระยะเวลาหนึ่ง ก่อนที่จะไปปฏิบัติงานในหน่วยในส่วนกำลังรบและส่วนสนับสนุนการรบ และ 4) ควรที่จัดให้มีการฝึกเพิ่มเติมให้เหมาะสมกับภารกิจของหน่วย และความชำนาญเฉพาะตำแหน่ง อีกทั้งสมรรถภาพร่างกายที่เหมาะสมกับประเภทของหน่วยที่จะขยายผลด้วย

8. ควรเพิ่มเติมการบรรจุกุศลทหารอาสาหญิง รวมถึงควรพิจารณาให้สิทธิการรักษาพยาบาลให้เทียบเท่าหรือสูงกว่าระบบประกันสังคม

กลุ่มระดับเจ้าหน้าที่

1. ทหารอาสา มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานใกล้เคียงกับข้าราชการทหาร โดยมีเหตุผลที่หลากหลาย ได้แก่ 1) ทหารอาสาที่มีความรู้พื้นฐานทางทหารจากที่ได้ผ่านการฝึกหลักสูตรวิชาทหารมาแล้ว 2) ทหารอาสาที่มีความสมัครใจที่จะเข้ามาปฏิบัติราชการ จึงมีความตั้งใจและมุ่งมั่นเป็นอย่างมาก เพื่อนำขีดความสามารถที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงาน และ 3) ทหารอาสาที่เข้ามาปฏิบัติราชการมีความสามารถที่แตกต่างกันหลายด้าน จึงสามารถนำความรู้ความสามารถมาปรับใช้ภายในหน่วยงานจนเกิดผลดีและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังมีบางส่วนให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า หากต้องการให้ทหารอาสาขีดความสามารถใกล้เคียงกับข้าราชการทหารมากยิ่งขึ้น ควรฝึกอบรมเพิ่มเติมเกี่ยวกับความรู้ในวิชาทหาร แบบธรรมเนียมทหาร และการปกครองบังคับบัญชา ตลอดจนสั่งสมประสบการณ์ให้มากยิ่งขึ้น

2. ทหารอาสาสามารถปฏิบัติงานร่วมกับข้าราชการทหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากมีความรู้ความสามารถหลายด้าน ก็มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ยังมีบางส่วนให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า ทหารอาสาอาจขาดความชำนาญในการปฏิบัติงาน จึงควรมีการฝึกอบรมวิชาทหาร และความชำนาญการทางทหารให้มากขึ้น

3. ทหารอาสาทำให้ประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยเพิ่มขึ้น โดยมีเหตุผลที่สำคัญคือ 1) ทหารอาสาผ่านการฝึกวิชาทหารมาแล้ว และมีอายุใกล้เคียงกับนักศึกษาวิชาทหาร ทำให้มีความเข้าใจสภาพการเป็นนักศึกษาวิชาทหาร/จิตวิทยาวัยรุ่น 2) ทหารอาสาที่มีการนำความรู้ด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้ในการฝึกสอน และจัดกิจกรรมต่างๆ อย่างมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และ 3) แก้ไขปัญหาการขาดแคลนกำลังพลประเภทครูฝึกนักศึกษาวิชาทหารได้อีกทางหนึ่ง

4. การปรับตัวอย่างไร รองรับการมีทหารอาสาปฏิบัติราชการในหน่วยจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับทหารอาสา ด้วยการศึกษารเรียนรู้เพิ่มเติมโดยเฉพาะเรื่องเทคโนโลยี รวมทั้งเรียนรู้แนวความคิดของคนรุ่นใหม่ ทำความรู้จัก/สร้างความคุ้นเคยเพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานร่วมกัน อีกทั้งคอยแนะนำทหารอาสาในเรื่องการปฏิบัติงานต่างๆ แต่ก็มีบางส่วนให้ความเห็นว่า ไม่จำเป็นต้องมีการปรับตัวมาก ยังคงปฏิบัติตัวตามปกติ แต่ต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานและการใช้ชีวิตในเรื่องต่าง ๆ กับสามารถรับฟังความคิดเห็นจากทหารอาสาได้

5. ในอนาคต จะมีทหารอาสาเพื่อทดแทนการบรรจุข้าราชการทหารในจำนวนมากขึ้น โดยส่วนที่เห็นว่ามีผลกระทบในเชิงบวกจะมีจำนวนมากกว่าส่วนที่เห็นว่ามีผลกระทบในเชิงลบเล็กน้อย โดยส่วนที่เห็นว่ามีผลกระทบในเชิงบวก มีเหตุผลที่หลากหลาย สรุปว่า กองทัพจะได้รับบุคลากรที่มีความสมัครใจ มีใจรัก/ศรัทธาในอาชีพทหาร มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง มีความรู้ความสามารถหลากหลาย มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความมุ่งมั่น กระตือรือร้นมาช่วยการปฏิบัติงาน รวมถึงช่วยแก้ปัญหาการขาดแคลนกำลังพลได้เป็นอย่างดี ช่วยลดงบประมาณด้านกำลังพลเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาด้านอื่นที่มีความจำเป็น ส่วนที่เห็นว่ามีผลกระทบในเชิงลบ มีเหตุผลที่สำคัญ คือ อาจทำให้การปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่องได้ เพราะการสัญญาจ้างสำหรับทหารอาสา มีระยะเวลาที่กำหนดชัดเจนในลักษณะชั่วคราว ไม่ใช่ระยะยาว รวมถึงการบรรจุกำลังพลข้าราชการทหารในตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยจะถูกจำกัด และลดจำนวนลง รวมทั้งอาจส่งผลต่อการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นของข้าราชการทหารในอนาคต หากหน่วยมีแนวทางการบริหารจัดการกำลังพลที่ไม่ดีพอ

6. ความประสงค์ที่จะให้มีการจ้างทหารอาสาในการปฏิบัติราชการในปีต่อ ๆ ไป เนื่องจากทหารอาสาที่มีความตั้งใจที่จะช่วยเหลือการปฏิบัติงานของหน่วยเป็นอย่างดี สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้หลายด้าน และช่วยลดปัญหาการขาดแคลนกำลังพล โดยมีบางส่วนให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า ควรให้พิจารณาสัดส่วนของทหารอาสาและข้าราชการทหารให้เหมาะสมกับภารกิจของหน่วย

กลุ่มระดับผู้ปฏิบัติ

1. การสมัครเข้าเป็นทหารอาสา เนื่องจาก มีความรักในอาชีพทหาร และประสงค์ที่จะรับราชการทหารประจำการ เนื่องจากเห็นว่าสามารถนำรายได้มาดูแลครอบครัวได้ และเป็นโอกาสที่จะได้บรรจุเป็นทหารประจำการในอนาคต โดยมองว่าอาชีพทหารเป็นอาชีพที่มั่นคง มีเกียรติและศักดิ์ศรี

2. ทราบการรับสมัครทหารอาสาผ่านสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ โดยเฉพาะเฟซบุ๊ก (Facebook) รองลงมาทราบจากการประชาสัมพันธ์ของหน่วยบัญชาการรักษาดินแดน และ สัสดีอำเภอเป็นผู้ให้คำแนะนำในการสมัคร ตามลำดับ และมีบางส่วนทราบจากเจ้าหน้าที่ทหารของหน่วยฝึกหรือศูนย์การฝึกนักศึกษาวิชาทหาร กับได้รับคำแนะนำจากทหารรุ่นพี่ที่อยู่ในหน่วยทหาร

3. การเตรียมการโดยการอ่านหนังสือ (ความรู้ทางทหาร และความรู้ทั่วไป) เช่น ข้อสอบเก่าของโรงเรียนนายสิบทหารบก แนวทางการสอบจากทางกลุ่มไลน์ และเตรียมร่างกายให้พร้อมรับการทดสอบ

4. การรับสมัครและการสอบคัดเลือกที่ผ่านมา มีความเหมาะสมพอสมควร ทั้งนี้ ได้แสดงความเห็นเพิ่มเติมว่า ควรพิจารณาปรับปรุงในเรื่องของการประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับการเพิ่มเติมรายละเอียดการปฏิบัติต่าง ๆ ตลอดจนสิทธิที่จะได้รับภายหลังการบรรจุ กับควรมีการรับสมัครทางระบบออนไลน์ เพื่อเป็นการลดเวลา ลดค่าใช้จ่ายในการเดินทาง อีกทั้งเป็นการอำนวยความสะดวกให้สามารถสมัครได้ง่ายมากขึ้น ส่วนที่เห็นว่ายังไม่เหมาะสมเท่าที่ควรนั้น เป็นเรื่องการประชาสัมพันธ์ ซึ่งควรมีหลายช่องทางและทั่วถึงมากกว่านี้ และควรลดขั้นตอนก็ระยะเวลาในการดำเนินการ เนื่องจากไม่เอื้ออำนวยต่อการเดินทางและการใช้เวลาของผู้สมัคร

5. สัญญาจ้างมีความเหมาะสม เนื่องจากทำให้ทหารอาสาได้รับทราบและสามารถใช้ในการศึกษารายละเอียด/สิทธิต่าง ๆ ที่ตนพึงได้รับในสัญญาจ้าง โดยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการระบุสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ให้ชัดเจน รวมถึงควรมีการขยายระยะเวลาในการจ้างให้มากขึ้น และควรกำหนดให้ทำงานอยู่ในตำแหน่งเดิม เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องตลอดระยะเวลาจ้าง แต่มีบางส่วนที่เห็นว่าสัญญาจ้างยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควร โดยต้องการให้มีระยะเวลาในสัญญาจ้างที่มากขึ้น เนื่องจากเป็นความมั่นคงและความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน

6. การปฏิบัติในการรายงานตัว เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องให้คำแนะนำและชี้แจงการปฏิบัติที่จำเป็น รวมถึงมีการสร้างช่องทางในการกระจายข่าวสารทางไลน์ แต่มีบางรายที่ยังไม่ทราบข้อมูลที่ชัดเจน

7. รายงานตัวในครั้งแรกเป็นไปด้วยความราบรื่น มีความประทับใจที่หน่วยต้นสังกัดให้การต้อนรับเป็นอย่างดี บางส่วนให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า หน่วยมีการจัดพี่เลี้ยงคอยดูแลและให้คำแนะนำด้านต่าง ๆ ด้วย และบางส่วนมีความเห็นว่า การรายงานตัวครั้งแรกยังไม่ราบรื่นเท่าที่ควร เนื่องจากมีความตื่นเต้นและไม่คุ้นเคยสถานที่ กับมีความสับสนเล็กน้อยทางด้านธุรการ

8. หน่วยต้นสังกัดมีความพร้อม มีการจัดเตรียมเจ้าหน้าที่เพื่อให้คำปรึกษา ให้แนวทางการปฏิบัติเป็นขั้นตอน ไม่ซับซ้อน มีการจัดนายทหารพี่เลี้ยงและชุดครูฝึกมากำกับดูแล เพื่อให้คำแนะนำในการปรับตัวและปรับพื้นฐานให้มีคุณลักษณะทางทหาร ตลอดจนมีการจัดอบรมแนะนำการปฏิบัติงานของหน่วย และมอบหมายงานให้กับทหารอาสาตามความรู้ความสามารถอีกด้วย แต่มีบางส่วนซึ่งมีจำนวนน้อยมากให้ความเห็นว่า หน่วยยังไม่มีความพร้อม เนื่องจากไม่มีการจัดบ้านพักของทางราชการเพื่อเป็นสวัสดิการไว้ให้

9. หน่วยต้นสังกัดมีการปฐมนิเทศได้อย่างเหมาะสม เพียงพอต่อการเริ่มปฏิบัติราชการ ทั้งในเรื่องการฝึก แบบธรรมเนียมทหาร และคำแนะนำการปฏิบัติงานของฝ่ายต่าง ๆ อีกทั้งมีการจัดพี่เลี้ยงคอยดูแลแนะนำเป็นอย่างดี มีบางส่วนให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม คือ ต้องการเรียนหลักสูตรทางทหารเฉพาะทาง หรือมีการสอนในเรื่องระเบียบงานสารบรรณ เป็นต้น เพื่อให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มมากขึ้นตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน

10. การฝึกเตรียมความพร้อมก่อนปฏิบัติงานจริง มีความจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากการปรับพื้นฐานและได้ความรู้ก่อนการปฏิบัติงานจริง และยังทำให้สามารถเรียนรู้และปรับตัวเข้ากับการทำงานได้ง่ายขึ้น จะทำให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งยังก่อให้เกิดความสามัคคี/ความผูกพันจากการเข้ารับการฝึกในรุ่นของตน

11. สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ มีความเหมาะสม เฉพาะในส่วนของเงินเดือน และเงินเพิ่มการครองชีพชั่วคราว ซึ่งได้รับเท่าเทียมกับข้าราชการทหารในประเภท ระดับเดียวกัน แต่ในส่วนที่เห็นว่ายังไม่เหมาะสมนั้น ส่วนใหญ่เป็นสวัสดิการที่ได้รับซึ่งมีความเหลื่อมล้ำกับข้าราชการทหาร โดยเฉพาะสวัสดิการการรักษาพยาบาล ซึ่งทหารอาสาจะได้รับสิทธิหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า ตามกฎหมายว่าด้วยหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (บัตรทอง) ไม่เหมือนกับข้าราชการทหารซึ่งได้รับสวัสดิการทั้งตนเอง คู่สมรส บุตร และบิดามารดา ส่วนสวัสดิการค่าบำรุงการศึกษาบุตรก็ยังไม่ชัดเจน รวมถึงไม่มีสวัสดิการเกี่ยวกับบ้านพักของทางราชการ อย่างไรก็ตาม ยังมีบางส่วนที่ได้รับสวัสดิการเพิ่มเติมจากหน่วย เช่น เครื่องแต่งกาย, เงินช่วยเหลือพิเศษกรณีเจ็บป่วย หรือของขวัญในโอกาสวันพิเศษต่าง ๆ

12. ในอนาคตซึ่งยังอยู่ในห้วงระยะเวลาตามสัญญาจ้าง หากกองทัพบกจะปรับย้ายให้ปฏิบัติราชการในส่วนกำลังรบ เนื่องจากจะเป็นการเปิดโอกาสในการเพิ่มพูนขีดความสามารถ/เสริมสร้างประสบการณ์ทางทหารได้อีกทางหนึ่ง แต่มีบางส่วนให้ความเห็นว่าควรมีการสำรวจความประสงค์ก่อน รวมทั้งควรมีหลักสูตร/แนวทางในการเพิ่มความรู้ให้กับทหารอาสาด้วย และบางส่วนให้ความเห็นว่า หากไม่มีการปรับย้าย จะทำให้ทหารอาสาสามารถพัฒนาทักษะการทำงานและพัฒนาหน่วยงานได้มากกว่า และบางส่วนให้ความเห็นว่าตนมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ให้กับนักศึกษาวิชาทหารได้ดีกว่าการไปปฏิบัติงานในหน่วยกำลังรบ

13. มีความคาดหวังที่จะได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการทหาร และคาดหวังที่จะได้รับความรู้ประสบการณ์ทางทหารจากการมาปฏิบัติหน้าที่เป็นทหารอาสา เพื่อใช้ในการทำงานในอนาคต และมีบางส่วนมีความเห็นเพิ่มเติมว่า ต้องการสิทธิการรักษาพยาบาลให้กับตนเองและครอบครัว แต่ก็ไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้

14. เมื่อปฏิบัติราชการจนครบระยะเวลาตามสัญญาจ้างแล้ว แนวทางดำเนินการที่ควรจะเป็น คือ การสอบบรรจุเป็นข้าราชการทหาร เนื่องจากมีความต้องการรับราชการทหารอยู่แล้ว รองลงมาให้ความเห็นว่าจะต่อสัญญาจ้าง เพื่อหาโอกาสในการสอบบรรจุเข้ารับราชการต่อไป รวมถึงยังถือว่ามีส่วนทำงานที่มั่นคงในห้วงเวลาหนึ่ง และออกไปประกอบอาชีพส่วนตัว หากไม่สามารถสอบบรรจุหรือต่อสัญญาจ้างได้ อันเนื่องมาจากเหตุผลด้านขาดคุณสมบัติ (อายุเกิน) ตามลำดับ

15. กองทัพบกควรมีการปรับปรุงพัฒนาในด้านสิทธิสวัสดิการของทหารอาสา ให้ครอบคลุมและใกล้เคียงกับข้าราชการทหาร โดยเฉพาะสวัสดิการการรักษาพยาบาล นอกจากนี้ บางส่วนยังได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมที่หลากหลาย ที่สำคัญ คือ 1) พัฒนาให้มีการรองรับกรณีทหารอาสาปฏิบัติงานครบสัญญาจ้าง โดยให้เป็นพนักงานราชการหรือลูกจ้างตามความสมัครใจในหน่วยงานกองทัพบกต่อไป 2) เพิ่มโอกาสในการบรรจุเข้ารับราชการมากขึ้น (สิทธิพิเศษหรือคะแนนช่วยในการสอบบรรจุเข้ารับราชการ) 3) สร้างการรับรู้ให้กับกำลังพลของกองทัพบกเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของทหารอาสา เพื่อให้เกิดความเข้าใจและรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน 4) ควรพิจารณาให้ทหารอาสาที่ปฏิบัติงานครบสัญญาจ้าง และไม่มีคุณสมบัติได้รับยศ หรือ ว่าที่ยศ ติดตัวไป 5) ควรมีหลักการและแนวทางการจ่ายบำนาญพิเศษที่ชัดเจน และ 6) การประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้ให้กับประชาชนเกี่ยวกับระบบทหารอาสามากยิ่งขึ้น

สรุปแนวทางการประเมินประสิทธิผลของการบรรจุทหารอาสา ในส่วนกำลังรบของกองทัพบก

แนวทางการดำเนินการทั่วไป กองทัพบกได้กำหนดแนวทางการดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง รองรับแนวทางการนำกำลังพลสำรองเข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราวของกระทรวงกลาโหม ได้แก่ การจัดทำร่างแถลงหลักสูตรการฝึกและเกณฑ์การประเมิน, การกำหนดสัดส่วน/จำนวนในการบรรจุ, การกำหนดหน่วยนำร่องในการบรรจุ และการจัดเตรียมงบประมาณเพิ่มเติม โดยมีการกำหนดหน่วยรับผิดชอบ และห้วงเวลาในการปฏิบัติอย่างชัดเจน

แนวทางการดำเนินการด้านกำลังพล กองทัพบกได้กำหนดตามกรอบงานด้านกำลังพล 5 ด้าน ประกอบด้วย

1. การกำหนดความต้องการและการคัดสรรกำลังพล ยอดผู้สมัครสอบทหารอาสา มีจำนวนเพียงพอต่อการสอบคัดเลือก และสามารถทำสัญญาจ้าง และบรรจุเข้าปฏิบัติงานที่หน่วยได้เรียบร้อย ซึ่งส่วนใหญ่ทหารอาสาทราบข่าวการรับสมัครจากสื่อสังคมออนไลน์ และการประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานทหารในพื้นที่ รวมทั้งได้รับการแนะนำจากทหารรุ่นพี่ที่อยู่ในหน่วยทหาร

2. การใช้และการควบคุมกำลังพล ผู้บังคับบัญชา / เพื่อนร่วมงาน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของทหารอาสา ซึ่งทหารอาสาที่มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน เรียนรู้งานได้รวดเร็ว และมีความรู้ในเทคโนโลยีใหม่ๆ รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาการขาดแคลนกำลังพลภายในหน่วยได้

3. การพัฒนากำลังพล เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) มีการงดการฝึกปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ในเหล่าสายวิทยาการ แต่หน่วยยังคงให้มีการฝึกในหน่วยต้นสังกัดก่อนการปฏิบัติงานจริง รวมทั้งมีการปฐมนิเทศให้กับทหารอาสาให้มีความพร้อมต่อการปฏิบัติหน้าที่ มีความกระตือรือร้นต่อการรับคำสั่ง และการเข้ารับการศึกษาในหลักสูตรลักษณะเดียวกับหลักสูตรตามแนวทางการรับราชการของข้าราชการทหารนั้น ยังไม่มีการดำเนินการ เนื่องจากยังไม่ครบตามห้วงระยะเวลาที่กำหนด

4. การอนุรักษ์กำลังพล หน่วยได้มีการดูแลสิทธิประโยชน์ให้กับทหารอาสาได้อย่างครบถ้วน ถูกต้อง และรวดเร็ว ส่งผลให้ทหารอาสาที่มีความรักในอาชีพทหาร เนื่องจากเห็นว่าสามารถนำรายได้มาดูแลครอบครัวได้ และเป็นโอกาสที่จะได้บรรจุเป็นทหารประจำการในอนาคต โดยมองว่าอาชีพทหารเป็นอาชีพที่มั่นคง มีเกียรติและศักดิ์ศรี ซึ่งสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ที่ได้รับในส่วนของเงินเดือน และเงินเพิ่มการครองชีพชั่วคราว ได้รับเท่าเทียมกับข้าราชการทหารในประเภทระดับเดียวกัน

5. การพ้นจากราชการ ได้แก่ การพ้นจากงานตามเงื่อนไข ซึ่งปัจจุบันยังไม่สามารถวิเคราะห์ได้ เนื่องจากยังไม่พ้นเงื่อนไขตามสัญญาจ้าง ซึ่งมีแนวทางในการดำเนินการรองรับ คือ การสอบบรรจุเป็นข้าราชการทหาร เนื่องจากมีความต้องการรับราชการทหารอยู่แล้ว รองลงมาให้ความเห็นว่าต่อสัญญาจ้าง

บทที่ 3

บทอภิปราย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการประเมินประสิทธิผลของการบรรจุกุหาอาหารอาสา ในส่วนกำลังรบของกองทัพบก วัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาถึงแนวทางการประเมินประสิทธิผล ปัญหาข้อขัดข้อง และผลการดำเนินการในการบรรจุกุหาอาหารอาสาในหน่วยกำลังรบของกองทัพบก และแนวทางการขยายผลการนำทหารอาสาในหน่วยกำลังรบของกองทัพบกไปสู่หน่วยอื่นๆ ต่อไปในอนาคต การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และนำข้อมูลที่วิเคราะห์มาอภิปรายผลต่อไป ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ค้นคว้า เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ โดยแบ่งหัวข้อออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ
- ส่วนที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการสรรหา และคัดเลือกบุคลากร
- ส่วนที่ 3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
- ส่วนที่ 4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ส่วนที่ 1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ

1. ทฤษฎีลำดับขั้นตอนความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Theory of Motivation)

ทฤษฎีของอับราฮัมมาสโลว์ (Abraham Maslow) เรียกว่าทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Need) เป็นทฤษฎีแรงจูงใจที่ได้รับการยอมรับและอ้างอิงกันอย่างกว้างขวางทุกวงการ ทฤษฎีนี้เชื่อว่าการสนองตอบความต้องการจะจูงใจให้คนนั้นตั้งใจทำงาน หรืออาจกล่าวได้ว่าพฤติกรรมของบุคคลเป็นผลมาจากการได้รับการตอบสนองตามความต้องการ นั่นคือใช้ความต้องการของพนักงานเป็นเครื่องจูงใจให้ขยันทำงานความต้องการของมนุษย์มี 5 ขั้นตอนดังนี้ (สมคิด บางโม, 2546 : 181 - 183)

1.1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Need) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ได้แก่ อาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการด้านนี้คนเราต้องการได้รับการตอบสนองก่อนความต้องการอื่น

1.2 ความต้องการด้านความมั่นคงและความปลอดภัย (Security Need) เป็นความต้องการเกี่ยวกับความมั่นคงและความปลอดภัยของชีวิต อาทิ ไม่มีโจรผู้ร้ายมารบกวน และมีความมั่นคงในการประกอบอาชีพ

1.3 ความต้องการความรัก (Love Need) หรือการติดต่อสัมพันธ์ (Affiliation Need) อาทิ ความอยากมีเพื่อนอยากเป็นที่ยอมรับของกลุ่มหรือสังคมความอยากเป็นสมาชิกของกลุ่ม

1.4 ความต้องการการยกย่องนับถือ (Esteem Need) เป็นความต้องการที่เป็นความรู้สึกภายใน เช่น อยากเรียนเก่ง อยากเล่นกีฬาเก่ง อยากได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นเพื่อที่จะทำให้ได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่น

1.5 ความต้องการความสมหวังในชีวิต (Self-Actualization) เป็นความต้องการบรรลุถึงสิ่งที่ตนสามารถจะเป็น คือ ประสบความสำเร็จสมบูรณ์แบบในชีวิตเป็นความต้องการที่เกิดจากความตระหนักในตนเอง ความต้องการระดับนี้ไม่เกี่ยวกับความสูงต่ำของตำแหน่งหน้าที่การทำงานความต้องการในขั้นนี้จะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการใน 4 ชั้นแรกนั้นได้รับการตอบสนองแล้วเท่านั้น

กล่าวโดยสรุป มาสโลว์ (Maslow) เห็นว่าความต้องการ 5 ประการ จะถูกจัดอันดับจากความสำคัญจากระดับล่างสุด คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย ไปจนถึงระดับบนสุดคือ ความต้องการความสมหวังในชีวิต มนุษย์จะถูกจูงใจด้วยความต้องการในระดับล่างก่อนจนกว่าจะได้รับความพอใจในระดับหนึ่งแล้ว ก็จะทำให้เกิดความต้องการในระดับที่สูงขึ้นไปอีกตามลำดับจนถึงระดับบนสุด

2. ทฤษฎีความต้องการของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's Modified Need Hierachy Theory)

ทฤษฎีนี้เสนอโดยแอลเดอร์เฟอร์ (C.P. Alderfer) ในปี ค.ศ. 1969 ด้วยเจตนาที่จะปรับปรุงแนวคิดลำดับความต้องการ 5 ชั้นของมาสโลว์ ซึ่ง แอลเดอร์เฟอร์ได้วิจัยแล้วพบว่า มีชั้นมากเกินไปให้ลดจำนวนลำดับลง จึงเรียกทฤษฎีของแอลเดอร์เฟอร์ว่า Alderfer's Modified Need Hierarchy Theory โดยมีความต้องการมีเพียง 3 ลำดับ คือ

2.1 ความต้องการความคงอยู่ของชีวิต (Existence) เป็นความต้องการที่ตรงกับความต้องการทางด้านร่างกายและความมั่นคงปลอดภัยในขั้นที่ 1 และ 2 ของมาสโลว์

2.2 ความต้องการมีความสัมพันธ์ (Relatedness) เป็นความต้องการที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลรอบข้าง รวมถึงลักษณะความต้องการทางสังคมในลำดับที่ 3 ของมาสโลว์

2.3 ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth) เป็นความต้องการระดับสูงที่ตรงกับความต้องการลำดับที่ 4 และ 5 ของมาสโลว์ ที่เน้นความต้องการเป็นที่ยอมรับนับถือ มีความสำเร็จในหน้าที่การทำงาน ต้องการจะคิดสร้างสรรค์สร้างคุณประโยชน์ให้กับองค์กรและสังคม

แอลเดอร์เฟอร์เรียงลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ให้สั้นลง เพราะค้นพบจากการวิจัยว่าความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ไม่มีลักษณะแยกย่อยเป็นอิสระต่อกัน แต่มีลักษณะเป็นกลุ่มความต้องการที่สำคัญเพียง 3 กลุ่ม นอกจากนี้ยังพบว่าในขณะที่บุคคลพยายามแสวงหาสนองความต้องการจากลำดับ 1 ไปหาลำดับ 3 นั้น ถ้าบุคคลได้พบความคับข้องใจ (Frustration) ในขั้นสูงก็ย้อนกลับมาให้ความสนใจกับการสนองความต้องการลำดับที่ต่ำกว่าให้มากขึ้นเป็นการชดเชย ตัวอย่าง เช่น ถ้าบุคคลไม่สามารถประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ก็จะชดเชยด้วยการแสวงหาความมั่นคงในการทำงานและสร้างความรู้สึกที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้ได้รับความรักและความนิยมเพิ่มขึ้นและจากการนำเสนอข้างต้นที่ว่าความต้องการมีเพียง 3 ลำดับ คือ Existence – Relatedness - Growth จึงเรียกว่า ERG Theory

3. ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลแลนด์ (McClelland's Socially Acquired Needs Theory)

เป็นทฤษฎีที่เสนอโดยแมคเคลแลนด์ (David McClelland) ในปี ค.ศ. 1962 เน้นความต้องการของมนุษย์ มี 3 ประการ โดยเป็นความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้ในสังคม ในวัฒนธรรมสิ่งแวดล้อมที่จะพัฒนาให้เกิดเป็นความต้องการขึ้นในตัวบุคคล ความต้องการ 3 ประการ มีดังนี้ คือ

3.1 ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) โดยต้องการมีความสามารถปฏิบัติงานดำเนินกิจกรรม จนบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จตามความปรารถนา

3.2 ความต้องการความสัมพันธ์ที่ดี (Need for Affiliation) โดยต้องการความรักใคร่ชอบพอบุคคลรอบข้าง

3.3 ความต้องการอำนาจ (Need for Power) โดยต้องการมีตำแหน่งหน้าที่การงานที่มีอำนาจบังคับบัญชาต้องการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น

ทฤษฎีของแมคเคลแลนด์ วางกรอบมุ่งไปที่ความต้องการ 3 ประการ ที่อยู่เหนือระดับความต้องการความคงอยู่ของชีวิต เหนือระดับความต้องการระดับ 1 และ 2 ของมาสโลว์ จัดว่าเป็นความต้องการในระดับสูง ความเป็นจริงของทฤษฎีนี้จะเกิดขึ้นกับรากฐานความเป็นอยู่ในองค์กรที่สามารถจัดการตอบสนองความต้องการเบื้องต้นทางร่างกายและความมั่นคงปลอดภัยของบุคลากรได้ครบถ้วนสมบูรณ์แล้ว บุคลากรจึงต้องการความสำเร็จต้องการความสัมพันธ์ที่ดีและต้องการอำนาจตามมา

ส่วนที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการสรรหา และคัดเลือกบุคลากร

1. แนวคิดเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากร

การที่องค์กรจะกระทำภารกิจหลักให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพนั้น หน่วยงานจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงานดั่งนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงจัดเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงานเพราะบุคลากรเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรบริหารอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นเงินวัสดุอุปกรณ์และการจัดการ ซึ่งถ้าองค์กรเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่ดีมีความสามารถปัจจัยอื่น ๆ ก็จะดีตามมา โดยทั่วไปแล้วองค์กรต่าง ๆ จะมีการวางแผนไว้ล่วงหน้าว่าในปีต่อ ๆ ไปจะมีความต้องการบุคลากรในตำแหน่งอะไร จำนวนเท่าไร มีคุณสมบัติอย่างไร ซึ่งมักเป็นองค์การขนาดใหญ่ที่มีการขยายหรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ นอกจากวิธีการดังกล่าวแล้วยังมีอีกวิธีหนึ่งคือ องค์กรจะไม่ดำเนินการใด ๆ จนกว่าจะมีตำแหน่งว่างลงจึงจะมีการประกาศรับสมัคร มักจะใช้ในองค์การขนาดเล็กที่มีพนักงานจำนวนน้อยไม่ค่อยมีการโอนย้าย ปลดออก ลาออก แต่อาจจะมีผลเสียต่อการดำเนินงานขององค์กรได้ในกรณีที่ตำแหน่งว่างแต่ไม่สามารถหาผู้สมัครได้ในขณะนั้น (เชาว์โรจนแสง, 2537) นอกจากนั้นแล้ว ดนัย เทียนพุดม (2541) กล่าวว่า การสรรหาบุคลากรถือว่าเป็นงานพิสูจน์ฝีมือของนักบริหารทรัพยากรบุคคลว่าจะมีความเป็นมืออาชีพมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ก็เพราะว่า “การสรรหาคน” เพื่อมาทำงานกับองค์กรเป็นหัวใจสำคัญของการธุรกิจที่จะรองรับการขยายธุรกิจ ขณะเดียวกันก็ทดแทนบุคลากรที่ลาออกไประหว่างปี หากนักบริหารทรัพยากรบุคคลไม่สามารถ “หาคน” มาได้ตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการก็จำเป็นต้องพิจารณาตนเอง

2. แนวคิดเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากร

การคัดเลือกบุคลากรเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและเกี่ยวกับการสรรหาแต่มีลักษณะตรงกันข้ามคือการสรรหาถือว่ามีลักษณะเป็นบวก (Positive Function) เพราะเป็นการพยายามดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถให้มาสมัครงานเข้ารับการคัดเลือกหรือเข้ารับการทดสอบ เพื่อเข้าทำงานในองค์กรให้มากที่สุด แต่การคัดเลือกเป็นการปฏิเสธผู้สมัครที่ไม่เข้าร่วมหรือไม่เหมาะสม จึงถือว่ามีลักษณะเป็นลบ (Negative Function)

Stone & Kendall (1956) กล่าวว่า การเลือกบุคลากรจะมีประสิทธิภาพหรือไม่เพียงใดย่อมขึ้นกับการสรรหาเป็นปัจจัยสำคัญ ในกรณีที่การสรรหาสามารถชักจูงผู้มีความรู้ความสามารถตามที่ต้องการให้สนใจมาสมัครเข้ารับการคัดเลือกได้มาก การคัดเลือกก็จะมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นตามไปด้วยแต่ในทางตรงกันข้าม การคัดเลือกจะไม่ได้คนที่เหมาะสมและไร้ประสิทธิภาพหากไม่มีคนมาให้เลือกหรือมีแต่จำนวนน้อยการคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพย่อมทำให้เกิดความคุ้มค่าแก่องค์กรเป็นอย่างมากยิ่ง กล่าวไว้ว่าการลงทุนให้ได้บุคคลที่ดีเข้ามาใน

องค์กรจะสามารถผลิตผลตอบแทนที่สูงกลับคืนมาให้องค์กร ฉะนั้นองค์กรการเลือกที่ดีย่อมส่งผลในด้านความพึงพอใจทั้งทางด้านนายจ้างและพนักงานพนักงานเองก็ทำงานที่ตรงตามความสามารถและสนับสนุนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรได้เป็นอย่างดีดีคุ้มค่าและเกิดประสิทธิภาพ

ส่วนที่ 3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

1. แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

องค์กรใดจะบรรลุผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยก็คือคนหรือบุคลากรในองค์กร ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดและเป็นที่ยอมรับกันว่ามนุษย์หรือคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและสำคัญที่สุดตามหลักการบริหาร การสร้างเสริมความต้องการในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรเพื่อให้มีความรู้สึกที่ดีในการปฏิบัติงานและพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของงานและขององค์กรอย่างต่อเนื่องสมบูรณ์ จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารที่ต้องคำนึงถึงเพราะความต้องการในการปฏิบัติงานย่อมส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพของงานดียิ่งขึ้น

2. ทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

Adams (1963) ได้กล่าวถึงทฤษฎีเสมอภาคว่า มีรากเหง้ามาจากทฤษฎีความไม่สอดคล้องของประชาชน (Cognitive Dissonance Theory) และทฤษฎีแลกเปลี่ยน (Exchange Theory) ทฤษฎีเสมอภาคนี้กล่าวว่า คือการทุ่มเทในการปฏิบัติงานและความพึงพอใจเป็นเรื่องของความเสมอภาคหรือความไม่เสมอภาค ซึ่งบุคคลรับรู้ในสถานการณ์ของการทำงานหนึ่ง ๆ ความเสมอภาคจะมีอยู่ก็ต่อเมื่อบุคคลรับรู้สัดส่วนของผลตอบแทนที่ตนได้จากองค์กรกับสิ่งที่เขาทุ่มเทให้กับองค์กร เมื่อนำไปเปรียบเทียบกับสัดส่วนของผลตอบแทนที่มีผู้อื่นได้จากองค์กรกับสิ่งที่ผู้อื่นทุ่มเทให้องค์การนั้นเท่ากัน ดังนี้ คือ ผลตอบแทนที่ตนได้จากองค์กรเท่ากับผลตอบแทนที่ผู้อื่นได้จากองค์กรสิ่งที่ตนได้ทุ่มเทให้กับองค์กรเท่ากับสิ่งที่ผู้อื่นได้ทุ่มเทให้กับองค์กร ถ้าในทางตรงกันข้ามผลตอบแทนที่ตนได้จากองค์กรมากกว่าผลตอบแทนที่ผู้อื่นได้จากองค์กรหรือผลตอบแทนที่ตนได้จากองค์กรน้อยกว่าผลตอบแทนที่ผู้อื่นได้จากองค์กรก็จะมีไม่มีความเสมอภาคจากผลตอบแทนที่บุคคลรับรู้ความเสมอภาคนั้นจะเป็นสิ่งที่บุคคลทุ่มเทให้กับองค์กรอันทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจเมื่อบุคคลเกิดความพึงพอใจบุคคลจะทำงานหนักกว่าเดิมไปสู่ความมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ดีกว่าเดิม ฉะนั้นผลตอบแทนเป็นสิ่งจูงใจและความต้องการในการปฏิบัติงานที่ส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นปัจจัยที่ผู้ปฏิบัติงานคิดว่าเหมาะสมกับการได้ทุ่มเทอย่างแท้จริงให้กับองค์กรซึ่งเป็นส่วนสำคัญของความต้องการในแต่ละบุคคล

ส่วนที่ 4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นภดล อัฐสุวรรณ (2549 :^{88 - 90}) ได้ทำการศึกษาเรื่องความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของพนักงานการประปาส่วนภูมิภาค : กรณีศึกษาพนักงานของสำนักงานประปาเขต 1 ผลการศึกษาพบว่าพนักงานประชาส่วนใหญ่เป็นชายมีอายุระหว่าง 26 - 30 ปี มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของพนักงานการประปาส่วนภูมิภาคสำนักงานประปาเขต 1 อยู่ในระดับมากทุกด้าน พนักงานที่มีเพศ อายุ สถานภาพ วุฒิการศึกษา ระดับชั้น อายุงาน และอัตราเงินเดือนที่แตกต่างกันมีความต้องการในการพัฒนาไม่ต่างกัน

ไพศาล สมุทรเผ่าจินดา (2557 :^{59 - 63}) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมีปัจจัยกระตุ้นในการทำงาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานมีความสำเร็จในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน และความสำเร็จในการแก้ปัญหา การปฏิบัติงานด้านการได้รับการนับถือมีการได้รับการเป็นที่ยอมรับของการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ การได้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของเจ้าหน้าที่ในองค์กรและให้คำปรึกษากับผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานมีความพึงพอใจงานงานที่ปฏิบัติมีส่วนร่วมเพิ่มพูนทักษะประสบการณ์และมีความพึงพอใจต่องานที่รับผิดชอบในหน้าที่ ด้านความรับผิดชอบมีความพึงพอใจงานที่รับผิดชอบสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ และปริมาณงานที่รับผิดชอบเหมาะสมกับตำแหน่ง ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานมีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติทำให้มีความชำนาญมากขึ้นและทำให้มีความรู้มากขึ้น ปัจจัยค้ำจุนในการทำงานด้านเงินเดือนและรายได้มีความพึงพอใจในบัญชีอัตราเงินเดือนที่ข้าราชการกำหนดให้อยู่ในปัจจุบัน และมีสวัสดิการอื่น ๆ เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ด้านโอกาสที่จะก้าวหน้าในอนาคตมีความอึดอัดสาหัส วิริยะในการปฏิบัติงาน และมีนโยบายสนับสนุนให้การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น หรือตรงตามสายงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีผู้บังคับบัญชายอมรับในความสามารรถ และให้คำแนะนำปรึกษาได้ตลอดเวลา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีความช่วยเหลือซึ่งกันและกันของเพื่อนร่วมงานต่องานที่รับผิดชอบ และการให้กำลังใจซึ่งกันและกันของเพื่อนร่วมงาน เมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ ด้านสภาพการทำงาน มีบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานระหว่างผู้ร่วมงานและมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างพอเพียง ด้านนโยบาย และการบริหารงาน ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้แสดงและรับฟังความคิดเห็น และมีการติดตามประเมินผลการทำงาน และด้านความมั่นคงในการทำงาน มีความพึงพอใจในความมั่นคงในการปฏิบัติงานในองค์กร และการปฏิบัติงานในตำแหน่ง และการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยค้ำจุนของข้าราชการที่มีเพศประสบการณ์ทำงาน

จากการวิเคราะห์แนวทางการประเมินประสิทธิผลของการบรรจุทหารอาสา ในส่วนกำลังรบของกองทัพบก พบว่า มีการนำทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาใช้ประกอบกับการดำเนินการ ดังนี้

1. ทฤษฎีลำดับขั้นตอนความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Theory of Motivation), ทฤษฎีความต้องการของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's Modified Need Hierachy Theory) และทฤษฎีความต้องการของแมคเคลแลนด์ (McClland's Socially Acquired Needs Theory) และแนวคิดเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากร และคัดเลือกบุคลากร ส่งผลต่อการกำหนดความต้องการและการคัดสรรกำลังพล และ การใช้และการควบคุมกำลังพล กล่าวคือ ความต้องการของผู้ที่มีความประสงค์สมัครสอบคัดเลือกทหารอาสา การได้รับการยอมรับและความมั่นคงในชีวิต และการปฏิบัติงานของทหารอาสา รวมทั้งการแก้ปัญหา การขาดแคลนกำลังพลภายในหน่วยได้

2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อการพัฒนากำลังพล การอนุรักษ์กำลังพล และการฟื้นจากราชการ กล่าวคือ การเสริมสร้างความต้องการในการปฏิบัติงาน ให้กับกำลังพลเพื่อให้มีความรู้สึกที่ดีในการปฏิบัติงาน และพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของงานและองค์กร ส่งผลให้ทหารอาสามีความรักในอาชีพทหาร เนื่องจากเห็นว่าสามารถนำรายได้มาดูแลครอบครัวได้ และเป็นโอกาสที่จะได้บรรจุเป็นทหารประจำการในอนาคต โดยมองว่าอาชีพทหารเป็นอาชีพที่มั่นคง มีเกียรติและศักดิ์ศรี

บทที่ 4

บทสรุป

การวิจัยเรื่อง แนวทางการประเมินประสิทธิผลของการบรรจุกาษาในส่วนกำลังรบของกองทัพบก วัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาถึงแนวทางการดำเนินการ ปัญหา ข้อขัดข้อง และผลการดำเนินการในการรับสมัครสอบจนถึงการบรรจุกาษาในหน่วยกำลังรบของกองทัพบก และแนวทางการขยายผลการนำทหารอาสาในหน่วยกำลังรบของกองทัพบกไปสู่หน่วยอื่นๆ ต่อไปในอนาคต การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยใช้กรอบการคิดเชิงยุทธศาสตร์ และนำข้อมูลที่วิเคราะห์มาอภิปรายผล ซึ่งผลการวิจัยสามารถสรุปได้ ดังนี้

ปัญหา	ข้อเสนอแนะ	แนวทางการประเมิน
1. จำนวนของกำลังสำรองผู้ผ่านการสอบคัดเลือก และทำสัญญาจ้าง	<ul style="list-style-type: none"> - เพิ่ม ระยะเวลา ในการ ประชาสัมพันธ์และระยะเวลา การรับสมัคร - เพิ่ม วิธีการ สมัครสอบ คัดเลือกทางออนไลน์ 	- จำนวนผู้สมัครเพิ่มมากขึ้น และสามารถบรรจุได้ครบทุก อัตราที่เปิดสอบคัดเลือก
2. กำลังพลสำรองผู้ที่ได้รับการจ้างเข้าทำหน้าที่ทหารอาสา ไม่ได้รับการฝึกในหลักสูตรเตรียมความพร้อม ตั้งแต่เริ่มปฏิบัติหน้าที่	- ให้นำหน่วยต้นสังกัดทำการฝึก และปรับเปลี่ยนรูปแบบการฝึก เช่น ในการเรียนทฤษฎี รูปแบบออนไลน์ แล้วจึงมา ฝึกปฏิบัติร่วม	- ทหารอาสาได้รับการฝึก พื้นฐาน และหลักสูตรตาม เหล่าสายวิทยาการครบถ้วน ทุก นาย ก่ อ น การ เริ่ม ปฏิบัติงานจริงในหน่วย
3. สิทธิประโยชน์ของทหารอาสา ให้ใกล้เคียงหรือทัดเทียมกับข้าราชการทหาร	- ปรับปรุงสิทธิประโยชน์ ใกล้เคียงหรือทัดเทียมกับ ข้าราชการทหาร และขยายผล ไปสู่หน่วยในส่วนราชการอื่น ๆ	- ทหารอาสาได้รับสิทธิตาม ระเบียบครบถ้วน ถูกต้อง
4. การขยายผลการรับสมัครทหารอาสาไปหน่วยอื่น	- เปิดรับสมัครทหารอาสา ประเภทผู้หญิง เพื่อทำหน้าที่ ครูฝึก นศท. / เหล่าสาย วิทยาการที่เกี่ยวข้อง	- สามารถบรรจุกาษา ทหารอาสา เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนกำลังพลให้กับ มทบ. / สนับสนุนการรบ

เอกสารอ้างอิง

- 1 ยุทธศาสตร์ชาติ (2561 - 2580). (2561). สืบค้นจาก <http://nscr.nesdc.go.th/>.
- 2 นโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2564.
- 3 นโยบายของผู้บัญชาการทหารบก ประจำปี 2564 ด้านกำลังพล.
- 4 ระเบียบ กท. ว่าด้วยกำลังพลสำรองเข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราว พ.ศ.2562 ลง 10 พ.ค. 62.
- 5 ระเบียบ กท. ว่าด้วยกำลังพลสำรองเข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราว (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2564 ลง 27 เม.ย. 64.
- 6 พระราชบัญญัติรับราชการทหาร พ.ศ. 2497 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- 7 หนังสือ กรมกำลังพลทหารบก ด่วนมาก ที่ กท 0401/2289 ลง 18 เม.ย. 62 เรื่อง ขออนุมัติแผนการดำเนินการด้านกำลังพลเกี่ยวกับกำลังพลกำลังสำรองเข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราวใน ทบ.
- 8 หนังสือ กรมกำลังพลทหารบก ด่วนมาก ที่ กท 0401/4101 ลง 9 ต.ค. 62 เรื่อง ขออนุมัติกำหนดหลักเกณฑ์ และแต่งตั้งคณะกรรมการ สอดคล้องเลือกกำลังพลสำรองเข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราว
- 9 หนังสือ กรมกำลังพลทหารบก ด่วนมาก ที่ กท 0401/3957 ลง 30 ก.ย. 62 เรื่อง ขออนุมัติกำหนดโควตาการบรรจุกำลังพลสำรองเข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราวที่ปฏิบัติงานครบวงรอบ 4 ปี เข้ารับราชการ
- 10 หนังสือ กรมยุทธการทหารบก ลับ ด่วนมาก ที่ กท 0403/1303 ลง 23 พ.ย. 63 เรื่อง ขออนุมัติหลักการกำหนดตำแหน่งและหน่วยสำหรับบรรจุ “ทหารอาสา”
- 11 หนังสือ กรมกำลังพลทหารบก ลับ ด่วนมาก ที่ กท 0401/612 ลง 3 ธ.ค. 64 เรื่อง ขออนุมัติกำหนดการนำกำลังพลสำรองเข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราว (ทหารอาสา) ประจำปี 2564.
- 12 หนังสือ กรมกำลังพลทหารบก ที่ กท 0401/2510 ลง 2 ก.ย. 64 เรื่อง ขออนุมัติเลื่อนการสอดคล้องกำลังพลสำรองและทหารกองหนุนเข้าเป็นทหารอาสาของ ทบ. ประจำปีงบประมาณ 64
- 13 คำสั่ง กองทัพบก (เฉพาะ) ที่ ๓๘/๖๔ เรื่อง นโยบายจัดหา และบรรจุกำลังพล ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ ลง ๓๐ มี.ย. ๖๔

ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ ชื่อ	พันเอก กฤษณ์ วราภิรมย์
วัน เดือน ปีเกิด	27 มกราคม 2518
ประวัติสำเร็จการศึกษา	
พ.ศ. 2542	โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า
พ.ศ. 2544	หลักสูตรชั้นนายร้อย เหล่าทหารสื่อสาร โรงเรียนทหารสื่อสาร กรมการทหารสื่อสาร
พ.ศ. 2548	หลักสูตรชั้นนายพัน เหล่าทหารสื่อสาร โรงเรียนทหารสื่อสาร กรมการทหารสื่อสาร
พ.ศ. 2551	โรงเรียนเสนาธิการทหารบก หลักสูตรหลักประจำ ชุดที่ 87 กรมยุทธศึกษาทหารบก

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2542	นายทหารวิทยุถ่ายทอด ทางสายและวิทยุถ่ายทอด กองพันทหารสื่อสารที่ 24 กองทัพภาคที่ 4
พ.ศ. 2546	นักบินขนส่งทางอากาศ กองบินปีกหมุนที่ 1 ศูนย์การบินทหารบก
พ.ศ. 2552	รองผู้บังคับกองพันทหารสื่อสารที่ 5 กองพลทหารราบที่ 5
พ.ศ. 2553	รองหัวหน้ากองบริการ กองบัญชาการช่วยรบที่ 4
พ.ศ. 2554	นายทหารฝ่ายเสนาธิการ กรมกำลังพลทหารบก
พ.ศ. 2562	รองผู้อำนวยการกอง กรมกำลังพลทหารบก

ตำแหน่งปัจจุบัน

พ.ศ. 2564 - ปัจจุบัน นายทหารปฏิบัติการประจำ กรมกำลังพลทหารบก